



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Zpracování podnikatelského plánu na založení restaurace

Elaborating a Bussiness Plan for the Establishment of a Restaurant

Student: Lucie Krňávková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Kateřina Zelinková

Ostrava 2016

# Zadání bakalářské práce

Student:

**Lucie Krňávková**

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R037 Management

Téma:

Zpracování podnikatelského plánu na založení restaurace  
Elaborating a Business Plan for the Establishment of a Restaurant

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoretická východiska pro podnikatelský plán
3. Charakteristika firmy
4. Podnikatelský plán v podmínkách konkrétní firmy
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Investiční rozhodování a řízení projektů: jak připravovat, financovat a hodnotit projekty, řídit jejich riziko a vytvářet portfolio projektů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3293-0.

SRPOVÁ, Jitka et al. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktual. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Zelinková**

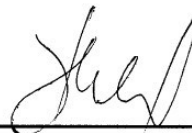
Datum zadání: 20.11.2015

Datum odevzdání: 06.05.2016



---

doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
*vedoucí katedry*

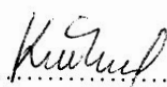


---

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
*děkanka fakulty*

„Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně“.

V Ostravě dne 6. 5. 2016

.....  
Lucie Krňávková

Chtěla bych na tomto místě poděkovat vedoucí mé bakalářské práce, vážené paní Ing. Kateřině Zelinkové, nejen za vedení bakalářské práce, ale především za cenné rady a odborný dohled.

## Obsah

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1 Úvod.....</b>   | <b>4</b>  |
| <b>2 Teoretická východiska pro podnikatelský plán.....</b>     | <b>6</b>  |
| 2.1 Charakteristika základních pojmů .....                     | 6         |
| 2.1.1 Podnikání fyzických a právnických osob.....              | 8         |
| 2.2 Podnikatelský plán .....                                   | 10        |
| 2.2.1 Smysl podnikatelského plánu.....                         | 11        |
| 2.2.2 Principy pro zpracování podnikatelské plánu .....        | 13        |
| 2.2.3 Obsah a struktura podnikatelského plánu.....             | 15        |
| 2.3 Analýza tržního prostředí .....                            | 21        |
| 2.3.1 PEST analýza .....                                       | 21        |
| 2.3.2 Analýza konkurence – Porterův model pěti sil .....       | 22        |
| 2.3.3 SWOT analýza .....                                       | 25        |
| <b>3 Charakteristika firmy Lucy's Vegan food .....</b>         | <b>27</b> |
| 3.1 Titulní strana podnikatelského plánu .....                 | 27        |
| 3.1.1 Právní forma podnikání.....                              | 28        |
| 3.2 Obsah podnikatelského plánu.....                           | 29        |
| 3.3 Shrnutí podnikatelského záměru .....                       | 29        |
| 3.3 Popis podnikatelské příležitosti.....                      | 30        |
| <b>4 Podnikatelský plán v podmínkách konkrétní firmy .....</b> | <b>31</b> |
| 4.1 PEST analýza .....   | 31        |
| 4.2 Analýza cílového segmentu .....                            | 36        |
| 4.2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil.....               | 36        |
| 4.2.2 Analýza nepřímé konkurence.....                          | 37        |
| 4.3 Obchodní a marketingový plán .....                         | 40        |
| 4.4 Organizační plán .....                                     | 46        |
| 4.6 Finanční plán .....  | 49        |
| 4.5 Předpoklady úspěšnosti, rizika projektu.....               | 54        |
| 4.5.1 SWOT analýza .....                                       | 55        |
| 4.5.2 Rizika projektu .....                                    | 61        |
| <b>5 Závěr.....</b>  | <b>63</b> |
| <b>Seznam použité literatury.....</b>                          | <b>65</b> |
| <b>Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce</b>          |           |
| <b>Seznam příloh</b>   |           |
| <b>Přílohy</b>   |           |

# 1 Úvod

Vytvoření podnikatelského plánu na založení restaurace, je velmi obsáhlým tématem, na které je možné nahlížet z mnoha hledisek. Každé podnikání by mělo začít sestavením plánu, nejen pro případné investory projektu, ale i k urovnání podnikatelské myšlenky a k zamezení možných rizik spojených s podnikáním. V již zavedených podnicích funguje podnikatelský plán ke koordinaci aktivit, zejména v řízení personálu, zdrojů nebo k finančnímu plánování. Jedná se tedy o písemný dokument, který charakterizuje, v jaké etapě se podnik nebo podnikatelská myšlenka nachází a kolik snahy bude pro zahájení podnikání či jeho rozvoj nutné vynaložit.

Cílem bakalářské práce je zpracování podnikatelského záměru na založení vegetariánské restaurace a její následný fiktivní roční provoz.

Bakalářská práce obsahuje pět kapitol a je rozdělena na dvě hlavní části, a to na teoretickou a praktickou část.

Teoretická část obsahuje úvod a veškerá teoretická východiska nutná k proniknutí do problematiky podnikání. Jsou zde objasněny základní pojmy podnikatelské činnosti, právní formy podnikání, principy, obsah a struktura podnikatelského plánu a detailní vysvětlení jeho jednotlivých částí. Na konci této kapitoly jsou charakterizovány analýzy tržního prostředí, které jsou aplikovány v praktické části na konkrétním podnikatelském záměru. Faktory jednotlivých analýz, působící na podnikatelský záměr jsou podstatné k přesnému naplánování kroků do budoucna.

Ve třetí kapitole je uvedena praktická část, ve které je představena zamýšlená restaurace Lucy's Vegan food ve městě Šumperk. Podkapitoly obsahují jednotlivé body podnikatelského plánu, ve kterých jsou objasněny cíle podnikatelského záměru, forma podnikání a jsou popsány příležitosti, které daný podnikatelský plán poskytuje.

Ve čtvrté kapitole jsou uvedeny analýzy makroprostředí a mikroprostředí, spolu s představením konkurenčních podniků v dané lokalitě, které mohou případný podnikatelský záměr ohrozit. Dále je zde podrobně aplikován obchodní, marketingový a organizační plán restaurace, které jsou nutné nejen k plánování vztahů se zákazníky, zviditelnění restaurace, zajištění dodavatelů či počty zaměstnanců, ale i k řízení celkového provozu restaurace a zamezení rizik. S provozem restaurace souvisí také finanční plán, ve kterém budou zahrnuty předpokládané výdaje a příjmy restaurace během jednoho roku.



Na závěr dané kapitoly jsou vyjmenována rizika projektu s jejich možnými opatřeními a je aplikována SWOT analýza, ve které jsou charakterizovány zpracované informace, které působí na vznik nové vegetariánské restaurace. Ke zpracování budou využity poznatky z PEST analýzy, z Porterova modelu konkurence a z faktorů, které vyplývají z dané lokality podnikání.

## 2 Teoretická východiska pro podnikatelský plán

Každý podnik má své odlišné problémy, ale jedno mají všechny podniky společné, a to uspět na trhu. Aby se tak mohlo stát, je důležité uchopit se správné příležitosti a ve spojení s ní porozumět jednotlivým pojmům. Každý podnikatelský plán by měl být postaven na konkrétních základech. Proto tato část bakalářské práce bude pojednávat o obecných charakteristikách podnikání, které by každý podnikatel sestavující podnikatelský záměr měl znát. Dále budou podrobně vysvětleny jednotlivé části podnikatelského plánu a popsány analýzy tržního prostředí.

### 2.1 Charakteristika základních pojmů

V průběhu této části bude vysvětlen koncept důležitých pojmů, které je nezbytné znát k vytvoření o představě podnikatelského plánu, a bez kterých se neobejde žádný začínající podnikatel.

#### Podnikání

Podnikání není snadné interpretovat, tento proces lze vysvětlit z několika hledisek. Z ekonomického hlediska můžeme říct, že jde o včlenění zdrojů a činností tak, aby se nám navýšil prvotní vstup. Z psychologického pohledu je nazírání na podnikání způsob seberealizace, zbavení se vázanosti a způsob něčeho dosáhnout (Veber, 2008).

Podle zákona o živnostenském podnikání můžeme interpretovat objasnění pojmu podnikání, podle této definice: „*Živnost je soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní zodpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (Srpová, 2010, str. 68).

Pojmy, které jsou obsaženy v této definici, lze pro správné pochopení vysvětlit takto:

- **Soustavnost** – znamená, že vykonávaná funkce musí být opakovaná a pravidelná, to znamená, že není pouze příležitostná.
- **Samostatnost** – pokud se jedná o fyzickou osobu, tak ta jedná osobně. Právnícká osoba pomocí statutárního orgánu.
- **Na vlastní jméno** – fyzická osoba podniká svým jménem, je-li podnikatel zapsán do obchodního rejstříku, tak pod názvem firmy.
- **Na vlastní zodpovědnost** – podnikatel odpovídá za veškeré riziko vyplývající z jeho činnosti.

▪ **Dosažení zisku** – činnosti vykonávané podnikáním, které musí mít za cíl dosažení zisku (Srpová, 2010).

## **Podnikatel**

Z historického hlediska slovo podnikatel znamenal prostředník nebo zprostředkovatel a pochází z francouzského jazyka. Jednalo se o zprostředkovatele především obchodů. Postupem času k těmto obchodům přibýlo riziko a z podnikatele se stává jedinec, který přenáší úspěch či neúspěch projektů na sebe. Ve 20. století se k tomuto pojmu přisuzuje další znak, a to inovátor. Jde hledání zcela nového řešení (Veber, 2008).

Přesněji tento pojem vysvětluje definice podle zákona §420 Nového občanského zákoníku (NOZ):

*“Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.”* (iPodnikatel.cz, 2014).

V případě kolektivních rysů mezi podnikateli můžeme říct, že jde o osoby, které:

- umí najít příležitosti a vymezit nové cíle,
- dokáží zajistit dostatečné finanční prostředky,
- rozumí oboru podnikání,
- podrobují se rizikům,
- učí se z předešlých zkušeností, jsou neodbytní, sebevědomí, vytrvalí, apod. (Veber, 2008).

Rozhodnutí a jednání podnikatele má přímý vliv na kvalitu života a svým rozhodnutím ovlivňuje nejen sebe, své investory, ale i zaměstnance a zákazníky (Bowen, 2013).

## **Podnik**

Obecně se jedná o subjekt, uvnitř kterého dochází k přeměně vložených zdrojů na výstupy neboli statky. Obsáhleji jde o skupinu prostředků, zdrojů a majetku, které jsou určeny k provozování podnikatelské činnosti (Veber, 2008).

*„Podnikem rozumíme jakýkoliv subjekt vykonávající činnost, která spočívá v nabízení zboží či služeb na trhu.“* (Dvořáček, 2012, str. 1).

Není důležité, jestli podnik při své činnosti dosahuje zisku, ale jestli pomocí své nabídky oslovuje zákazníky. Prvotním cílem podnikatele je přežít a zachovat podnik (Dvořáček, 2012).

Podniky se rozdělují do 3 kategorií podle velikosti a to na malé, střední a velké podniky. Dle návrhu Evropské komise se podniky člení na:

- mikropodniky – maximálně 10 zaměstnanců, roční obrat do 2 mil. EUR,
- malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrat do 10 mil. EUR,
- střední podniky – do 250 zaměstnanců, roční obrat vyšší než 50 mil. EUR.

Dále se mohou podniky členit podle statistického úřadu Evropské unie (Eurostat). Členění podle Eurostatu je podobné českým statistikám a podniky člení podle počtu zaměstnaných na malé (do 20 zaměstnanců), střední (do 100 zaměstnanců) a na velké (100 a více zaměstnanců) (Fotr, 2005).

### 2.1.1 Podnikání fyzických a právnických osob

Na počátku podnikání je důležité, zvolit si správný typ právní formy podnikatelské činnosti. Podle zákona o obchodních korporacích, kde se nachází konkrétní legislativní úprava, se tyto formy podnikání rozdělují na fyzické a právnické osoby. Důležitý je také živnostenský zákon, který se zaměřuje na vztahy mezi státem a podnikateli, kteří provozují svou činnost podle živnostenského oprávnění. Měřitek, podle kterých vybrat vhodnou formu podnikání je celá řada. Na počátku plánování je nutné zvážit výhody i nevýhody jednotlivých podob podnikání. Jaká je velikost základního kapitálu, kolik osob bude podnik zakládat, v jakém oboru, apod. (Veber, 2008).

Obr. 2.1 Počet podnikatelských subjektů v České republice

| Vývoj počtu podnikatelů v ČR    |                      |                      |                      |                      |                      |                      |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|                                 | 31. prosinec<br>2009 | 31. prosinec<br>2010 | 31. prosinec<br>2011 | 31. prosinec<br>2012 | 31. prosinec<br>2013 | 31. prosinec<br>2014 |
| <b>Počet podnikatelů celkem</b> | 2 173 659            | 2 233 474            | 2 293 241            | 2 318 690            | 2 344 841            | 2 375 752            |
| <b>– z toho fyzické osoby</b>   | 1 868 756            | 1 908 925            | 1 950 323            | 1 957 218            | 1 965 757            | 1 974 925            |
| <b>– z toho právnické osoby</b> | 304 859              | 324 549              | 342 918              | 361 472              | 379 084              | 400 827              |
| <b>Cizinci podnikatelé</b>      | 87 753               | 90 983               | 93 059               | 91 040               | 85 887               | 83 569               |

Zdroj: (Morávek, 2015).

V Obr. 2.1 lze vidět, že rok od roku narůstá počet podnikatelů v České republice. V roce 2014 bylo celkem 2 375 752, z toho bylo 1 974 925 fyzických osob a 400 827 právnických

osob. Z tabulky lze vyčíst, že podnikání fyzickými osobami je podstatně vyšší než u právnických osob.

V České republice se můžeme setkat s těmito podobami podnikání:

- OSVČ (osoba samostatně výdělečně činná), neboli podnikání fyzických osob,
- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- družstva.

Po vstupu do Evropské unie (dále EU) se uvádí i nové druhy obchodních společností v ČR, díky kterým je podnikání v EU snadnější. Jde o Evropské hospodářské zájmové sdružení a Evropskou společnost (Synek, 2011).

### **Podnikání fyzických osob na základě živnostenského oprávnění**

Fyzické osoby, jež chtějí provozovat podnikatelskou činnost, si musí zajistit živnostenské nebo jiné oprávnění. Nejdříve je nutné zjistit, do které oblasti živností patří stanovená činnost podnikání. Živnosti lze tedy rozdělit, podle požadavků na odbornou způsobilost, na:

- **Ohlašovací živnosti** – tyto živnosti vznikají na základě ohlášení a jsou potvrzeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Člení se na:
  - Řemeslnou živnost – zde spadají profese, jako jsou řeznictví, zednictví, oprava karosérií, hostinská činnost, montáž, apod. Seznam řemeslných živností lze najít v příloze č. 1.
  - Vázanou živnost – mezi tyto patří např. masérské služby, vedení autoškoly, provozování staveb, aj. Předpokladem provozování je osvědčení o odborné způsobilosti v tomto oboru.
  - Volnou živnosti – podnikatel si vybere z 80 činností ty, které bude chtít vykonávat, pro získání nepotřebuje žádnou odbornou způsobilost. Mohou to být obory, jako např. velkoobchod a maloobchod, ubytovací a fotografické služby, apod.
- **Koncesované živnosti** – východiskem těchto živností je potvrzení správního rozhodnutí, musejí být také osvědčeny výpisem z živnostenského rejstříku a podmínkou je vyjádření odpovídajícího orgánu státní správy. Patří sem například pohřební služby, cestovní kanceláře, taxislužba, apod. (Srpová, 2010; Konečná, 2016).

Dále je nutné ohlásit živnost na kterýkoliv živnostenský úřad. Provozování restaurace spadá do živnosti řemeslné, a to „hostinská činnost“, obsah této činnosti spočívá v přípravě a prodeji pokrmů a nápojů k bezprostřední spotřebě v provozovně, v níž jsou prodávány (Horáková, 2003).

Živnostenské oprávnění je vydáváno pouze po splnění všeobecných a zvláštních podmínek. Jako zvláštní podmínky se zde myslí vyučení v oboru a praxe. Mezi všeobecné podmínky patří plná svéprávnost a bezúhonnost. Plnou svéprávností se rozumí dosažení věku 18 let a způsobilost k právním úkonům. Bezúhonnost si uvěřují živnostenské úřady samy v trestním rejstříku. Pokud podnikatel nesplňuje zvláštní podmínky, zvolí si odpovědného zástupce, který těmito podmínkami disponuje (Konečná, 2014).

K **výhodám** podnikání fyzických osob, které provádí svou činnost na základě živnostenského oprávnění, patří:

- nízké správní výdaje při založení,
- není potřebný základní kapitál,
- samostatnost rozhodování při řízení,
- podnikání je možné zahájit ihned po ohlášení (s výjimkou koncesovaných živností),
- zisk je zdaněn progresivní daní, tzn. možnost uplatnění odečitatelných položek,
- snadné ukončení podnikatelské činnosti.

Mezi **nevýhody** se řadí:

- vysoké riziko vztahující se k ručení majetkem podnikatele,
- omezený přístup k úvěrům bankovních institucí,
- sazba daně z příjmu je vyšší, než u právnických osob,
- při vysokém zisku jsou vysoké odvody, kvůli platbám za pojistné sociálního pojištění,
- s podnikáním je spojená i administrativní činnost,
- značné znalosti z ekonomického a odborného hlediska, a jiné. (Veber, 2008)

Po zápisu do živnostenského rejstříku je nutné se přihlásit do 30 dnů na místním Finančním úřadě, na zdravotní pojišťovně a na Okresní správě sociálního zabezpečení. Více k placení záloh je v kapitole 4.1 v politicko-legislativních faktorech.

## 2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán, také označovaný v anglickém jazyce jako “business plan”, nebo také podnikatelský záměr či projekt, je prvotním dokumentem plánování, který pro daný časový

horizont rozvíjí budoucí představy podniku o účelu podnikání, jeho zdrojích a o předpokládaných výsledcích (Synek, 2015).

*„Podnikatelský plán je písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější i vnitřní faktory související se založením podniku.“* (Koráb, 2007, str. 11).

## **2.2.1 Smysl podnikatelského plánu**

Při sestavování podnikatelského plánu se hned v úvodu nabízí otázka, proč bychom měli podnikatelský plán vytvářet. Odpověď na toto smýšlení však přijde v okamžiku, kdy se jen rozhodneme realizovat. Na začátku sestavování podnikatelského plánu je důležité si ověřit jeho uskutečnitelnost a životaschopnost. Mezi důvody, proč sestavit tento plán, patří například potřeba získání chybějících peněžních prostředků, nalézt další partnery, informovat o realizaci obchodní partnery, atd. (Srpová, 2011).

Z těchto důvodů lze říci, že z podnikatelského plánu vycházejí dvě úlohy. Úloha externí a úloha interní. Úloha interní souvisí s plánováním, resp. řízením podniku. Podnikatelský plán v rámci podniku tedy slouží ke koordinaci podnikových aktivit, jako je např. plánování výroby a prodeje, vývoj nových technologií, zásobování energetickými a lidskými zdroji, finanční činnosti, organizace, apod. Úloha externí funguje jako nástroj komunikace s okolním prostředím, nejčastěji s investory nebo bankami (věřiteli). Podnikatelský plán se tedy stává určitou formou sdílení s vnějším okolím, která by měla získat podílnictví na podniku, resp. získání úvěru. V podstatě znázorňuje způsob, jak „prodat své podnikání“.

Výchozím bodem podnikatelského plánu je tedy mínění o výši zisku či velikost zhodnoceného vloženého kapitálu. Proto je součástí podnikatelského plánu finanční plán, díky kterému potenciální věřitelé ověřují schopnost firmy dostát svým závazkům, při splácení úvěrů, hrazení úroků, apod. (Synek, 2015).

Při sestavování podnikatelského plánu je důležité rozdělit stupně plánovacího procesu. Plánovací proces se skládá z 3 stupňů, a to:

### **1. Porozumění, kde jsme**

Jde o porovnání výrobků popřípadě služeb s konkurenčními výrobky či službami v očích zákazníků, tedy porozumění, jaká je konkurenční výhoda. Zjištění, kdo jsou naši zákazníci, co a proč od nás nakupují výrobky či služby. Je důležité si odpovědět na tyto otázky:

- Můžete rozpoznat oblasti, kam výrobek nebo službu dodáváte?

- Jsou zákazníci spokojeni?
- Lze najít více zákazníků podobných těm stávajícím?

Porozumění vlastním, popř. firemním silným a slabým stránkám. Například:

- Jaké jsou osobní cíle, vlastní síly nebo slabosti jako podnikatele?
  - Jak kvalifikovaní jsou zaměstnanci a jaké je technické vybavení?
  - Jste dobrý vůdce a výborný v dorozumívání se?
  - Máte kapitál vhodný k použití do podnikání?

Porozumění příležitostem a hrozbám vznikajících na trhu. Například:

- Je trh vzrůstající?
- Mění se trh?
- SLEPT analýza – Mohou oblasti obsažené v této analýze nějakým způsobem ovlivnit vaše podnikání?
- Jaká je konkurence vašeho podnikatelského trhu? (Koráb, 2007).

## **2. Rozhodnutí, kam chceme jít**

Podstatné je, jaké jsou celkové cíle pro podnikání a pro podnikatele osobně. Vytváří se určitá měřítko, která oznamují podnikateli, že jeho cíle byly naplněny. Cíle musí být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a termínované (Koráb, 2007).

## **3. Plánování, jak se tam dostaneme**

Jde o vytvoření strategií, jak dosáhnout cílů. Další krokem je vypracování marketingového plánu a finančního rozpočtu k odhadu obrátu, zisku a hotovosti, potřebných k tomu, jaké finanční zdroje budou potřeba k naplnění podnikatelského plánu (Koráb, 2007).

Obsah podnikatelského plánu a posloupnost jednotlivých kroků plánovacího procesu zachycuje Obr. 2.2 na následující straně.

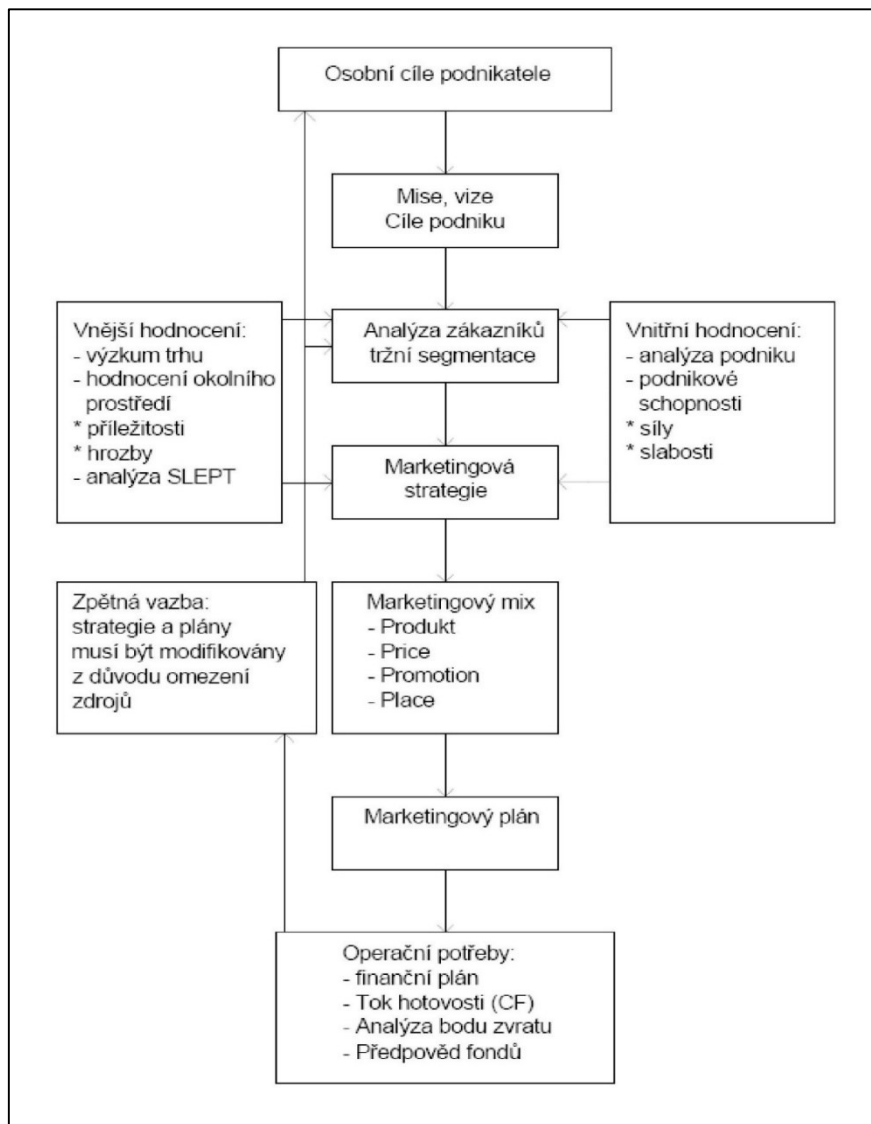
Pro nastínění stupňů plánovacího procesu lze uvést toto přirovnání:

„ Podnikatelský plán si můžeme představit jako silniční mapu a plánovací proces je čtením v mapě: rozhodnutí, kde jsme, zvolení města, kam chceme jít a následně můžeme začít plánovat cestu do zvoleného města, tedy i prostředky, kterými se do města dostaneme. Pak je zřejmé, že budou existovat i různé cesty, jak se do námi zvoleného města dostaneme. Některé cesty budou sice delší, pomalejší, ale zatížené malým rizikem, jiné cesty budou kratší, rychlejší, nicméně s daleko větším rizikem. Při některých cestách můžeme havarovat a do cílového města



se vůbec nedostaneme. Je též zřejmé, že bude pouze na nás, jaké prostředky pro dosažení cílového města zvolíme a kolik nás to bude stát. Půjdeme-li pěšky nebo zvolíme-li rychlé auto.“ (Koráb, 2007)

Obr. 2.2 Schéma plánovacího procesu



Zdroj: (Koráb, 2007, str. 12)

### 2.2.2 Principy pro zpracování podnikatelské plánu

Je v zájmu každého podniku a jeho vedení, aby věnovalo zaslouženou pozornost zpracování podnikatelského záměru. Kvalita přípravy podnikatelského plánu je klíčová k dosažení prosperity podniků v tržní prostředí. Podnikatelský plán je nutno chápat, jako stále se vyvíjející a současný dokument, proto je třeba ho neustále adaptovat k proměnlivosti podnikatelského okolí. (Fotr, 2005)

Důležitý prvotní krok je určit, jaký cíl má být dosažen. Cíl je konečný stav, ke kterému by měly směřovat veškeré aktivity podniku. Jde o konkrétní mínění budoucího stavu neboli výsledku, kterého by mělo být dosaženo. (Veber, 2008)

Nejprve je v oblasti cílů firma zabývá vlastnickou strukturou, či hlavní činností provozu, a až poté se definují vize, kam se chce v určitém časovém horizontu firma posunout, a od vize se vyvozují dané cíle firmy. Dlouhodobé cíle, obsažené v podnikatelském plánu se obvykle stanovují zhruba na pět let a jsou doplněny krátkodobými ročními plány. (Srpová, 2011) Cíle by měly být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a termínované. (ManagementMania, 2015)

Při zpracování podnikatelského plánu by měly být také zachovány zásady, které by měly podnikateli pomoci při jeho zhotovení. Smyslem těchto principů není omezování podnikatele, ale naznačení, jak by měl být podnikatelský plán formulován. Proto je vhodné, aby zpracovaný záměr splňoval následné požadavky. (Veber, 2008)

- Být **srozumitelný** – při sestavování je vhodné vyjadřovat se jednoduše a nezacházet do technických a technologických detailů. Podnikatelský plán by měl být přehledný. (Fotr, 2005)
- Být **logický** – představy a skutečnosti napsané v podnikatelském plánu musí na sebe navazovat, tvrzení musí být podložena fakty a nesmí si odporovat. Je vhodné časový vývoj projektu znázornit graficky, např. pomocí úsečkového diagramu.
- Být **uvážene stručný** – jak je již napsáno výše, představy a skutečnosti obsažené v plánu musí být uvedeny nejen logicky, ale také stručně vysvětleny.
- Být **pravdivý a reálný** – pravdivost údajů a reálnost předpovídaného vývoje by měla být samozřejmostí.
- **Respektování rizika** – důvěryhodnost podnikatelského plánu zvyšuje respektování a identifikace rizik, popř. obměna navrhovaných řešení v kritických momentech. Je problematické se správně orientovat v současné realitě a předvídat budoucí vývoj je ještě obtížnější. (Veber, 2008)

Na závěr je důležité říct, že vysoká kvalita podnikatelského plánu a dodržení těchto požadavků nezaručuje úspěch projektu, neboť jde stále o rizikový projekt. Kvalita přípravy podnikatelského plánu se však projeví kladně tím, že zvyšuje naději na úspěch jednotlivých plánů a tím vylepšuje hospodářské výsledky podniků z dlouhodobého hlediska. Na druhou

stranu kvalita přípravy snižuje nebezpečí takového neúspěchu projektu, který by ohrozil finanční stabilitu podniku nebo dokonce její samotnou existenci. (Fotr, 2005)

### 2.2.3 Obsah a struktura podnikatelského plánu

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, postup zpracování podnikatelského plánu je přínosný jak pro budoucí investory, tak i pro samotné podnikatele. Při sestavování plánu si podnikatel objasní, jaké kroky musí učinit v jednotlivých oblastech, aby jeho podnikatelský plán byl co nejkvalitnější. Musí se zaměřit, jak osloví své zákazníky, na jakých trzích bude nabízet své produkty, jaká je konkurence, kolik bude potřebovat zaměstnanců a jiné. Pomocí podnikatelského plánu si podnikatel odpoví na to, kde se nyní nachází, kam se chce dostat a jak toho chce dosáhnout. (Fotr, 2005)

Na trhu působí velká řada firem rozdílných svou velikostí, odvětvím, právní formou nebo způsobu řízení. Proto není možné nařídit, jakou doporučenou strukturu a obsah by měl podnikatelský plán mít. Existují však některé části plánu, které by v něm měly být obsaženy bez ohledu na to, o jaký podnik se jedná. (Veber, 2008)

Každý investor či banka mají různé požadavky na rozsah či strukturu plánu. Někteří investoři dnes z časového hlediska dokonce požadují, aby byl podnikatelský plán sestaven pouze ve formě prezentace, např. v programu Microsoft Office PowerPoint. Banky většinou vyžadují podrobně zpracovaný podnikatelský záměr.

Obecně je podnikatelský plán členěn do těchto bodů a může mít například tuto strukturu:

1. Titulní strana
  2. Obsah
  3. Shrnutí podnikatelského záměru
  4. Popis podnikatelské příležitosti
  5. Obchodní a marketingový plán
  6. Organizační plán (Koráb, 2007)
  7. Potenciální trhy
  - Analýza konkurence
  8. Finanční plán
  9. Předpoklady úspěšnosti, rizika projektu
  10. Přílohy (Srpová, 2011)
- } Analýza tržního prostředí

## Titulní strana

Na titulní stranu se uvádí stručný identifikační obsah podnikatelského plánu. Uvádějí se zde například tyto pojmy:

1. Obchodní název a sídlo firmy, popř. logo firmy.
2. Název podnikatelského plánu.
3. Jméno podnikatele / podnikatelů.
4. Popis firmy a podstata podnikání.
5. Datum založení, apod. (Srpová, 2011)

Doporučuje se zde napsat prohlášení typu:

*„ Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“* (Srpová, 2011, str. 15)

Podstatné je si uvědomit, že první, co čtenář podnikatelského plánu uvidí, je právě titulní strana, proto je důležité nepodcenit její význam. (Koráb, 2007)

## Obsah

Za titulní stranou by měl být zařazen obsah podnikatelského plánu včetně seznamu příloh. Obsah by měl být stručný a dlouhý maximálně na jednu stranu, aby se neztížilo čtenářovo vyhledávání. Měl by být omezen nejvýše na tři úrovně nadpisů. (Srpová, 2011)

## Shrnutí podnikatelského záměru

Účelem shrnutí je zaujmout čtenáře podnikatelského plánu, proto by se mu měla věnovat pozornost. Mělo by být napsáno stručně a výstižně, aby se shrnutí dalo dobře přečíst a pochopit. Ve shrnutí by měly být obsaženy tyto informace:

- podnikatelův záměr – popis daného podnikání, jaké výrobky či služby budou nabízeny, apod.,
- podmínky úspěchu – rozvinutí podnikatelského záměru, v čem se odlišuje a v čem spočívá jeho konkurenční výhoda,
- podnikové cíle – optimistický a věcný popis podnikatelovy vize,
- ekonomické cíle a potřeba kapitálu – výpočet obrátu a zisku, jaká bude potřeba kapitálu na realizaci a jak bude zhodnocen investovaný rozpočet. (Srpová, 2007)

## Popis podnikatelské příležitosti

Podnikatelské příležitosti se projekt od projektu od sebe liší. Může jít například o zdokonalení technického postupu, nalezení mezery na trhu a jejich následné řešení problému. Je důležité čtenáře přesvědčit, že daný podnikatelský plán je pro realizaci projektu nejvhodnější a převést výrobek či službu do podoby zisku. V této části se popis podnikatelské příležitosti zaměřuje na charakteristiku produktu (výrobku či služby), jeho konkurenční výhodu a užitek výrobku či služby pro zákazníka. (Srpová, 2011)

Pokud bude podnikatelský plán zaměřen na výrobky, je vhodné daný výrobek popsat. Zaměřit se na jeho vlastnosti, k čemu výrobek bude sloužit, zda se jedná o nový produkt nebo je daný výrobek již na trhu. Důležité jsou i doplňkové služby výrobku, jako mohou být údržbářské práce, servis a podpora zákazníků, zaškolení při používání, instalace, montáž, apod. Pro čtenáře, tedy pro poskytovatele kapitálu, je důležitá také informace, zda jsou tyto služby poskytovány samostatně či nikoliv. Je nutné brát v úvahu, že technické charakteristiky výrobky by měly být popsány stručně, aby výkladu porozuměl i laik. Pokud je podnikatelský plán zaměřen na službu, uvádí se, v čem tato služba spočívá, tedy jak bude poskytována a jaké vybavení či zařízení je k tomu potřeba. (Srpová, 2011)

Podnikatelský plán může být úspěšný, jestliže výrobek nebo služba přinese užitek pro zákazníka. Produkt musí být výhodnější, než produkty od konkurence, proto je třeba zdůraznit, proč by zákazníci měli vybírat produkty právě daného podniku. Samozřejmostí je orientace na trzích a určení, které jsou pro daný produkt nejvýhodnější a jaká je jejich konkurence. (Srpová, 2007)

## Potenciální trhy

Investory či společníky zajímá, zda je možné se v daném oboru na potenciálních trzích uplatnit. Toto uplatnění je nutné prokázat v podnikatelském plánu pomocí údajů o velikosti trhu, o běžné výnosnosti v daném oboru, o legislativních příkořích vstupu na trh a o zákaznících. V podnikatelském plánu budou uvedeny informace o celkovém a cílovém trhu a na který se bude potřeba dále zaměřovat. (Srpová, 2011) K rozboru makrookolí se používá **PEST analýza**, která je podrobně popsána v kapitole 4.1.

K dalších informacím, které jsou získány při výzkumu, patří poznatky o kupním chování zákazníků a o segmentaci trhu. (Synek, 2011)

S výrobkem nebo službou má firma úspěch, pokud dokáže uspokojit potřeby zákazníků. Není možné však vyhovět všem, proto se zákazníci rozdělí podle zvolených kritérií do skupin,

to znamená, že se trh začne segmentovat např. podle požadavků zákazníků na cenu produktu, podle oborů, regionů, apod. Z takto vymezených tržních segmentů je vybrán cílový trh, na který se podnikatelský plán zaměří a musí se tedy provést výzkum tohoto trhu, který je však velmi nákladný a časově náročný. Mohou se použít informační zdroje, jako je internet, informace ze statistického úřadu, ročenky, materiály ministerstev a dalších vládních institucí, informace Hospodářské komory ČR, odborné publikace, oborové statistiky, firemní zprávy a další. (Srpová, 2011)

### **Analýza konkurence**

Při sestavování podnikatelského plánu je nutné, provést podrobnou analýzu konkurence. Na počátku analýzy se určí firmy, které působí na stejných trzích nebo prodávají ty samé produkty (skuteční konkurenti). Existují však i podniky, které v současné době nejsou konkurenční, ale mohou jimi být v budoucnu. Tito se nazývají konkurenty potenciálními. Pokud jsou určeni všichni potenciální i skuteční konkurenti, je nutné prošetřit jejich klady i zápory. Zde je důležité si uvědomit, že je velmi významný názor zákazníků firmy. Vyhodnocení hlavních konkurentů probíhá podle měřítek, jakými jsou např. obrat, podíl podniku na trhu, růst firmy, výrobky či služby nabízeny zákazníkům, ceny, jaká jsou prodejní místa, dostupnost apod. S pomocí těchto měřítek se určí konkurenční výhoda každého podniku. (Srpová, 2011)

K prozkoumání potenciálních i skutečných konkurentů je možné použít Porterův model konkurenčních sil, který je podrobně vysvětlen v následující kapitole.

### **Obchodní a marketingový plán**

Marketing i prodej značně působí na budoucí prosperitu podniku. Proto je důležité získat čtenáře podnikatelského plánu na dobře vypracovanou marketingovou a obchodní strategii. Marketing se zabývá třemi typy záležitostí, a to, jaký je cílový trh, tržní pozice produktu a marketingový mix.

Podkladem pro cílový trh podniku je tzv. segmentace trhu, u které se zvažuje velikost a kupní síla segmentu, díky nimž se stanoví hodnota daného segmentu. Po zjištění cílového trhu se určí tržní pozice produktu mezi konkurencí. Danou tržní pozici lze zjistit pomocí identifikace konkurenčních výhod produktu. Poté je vybrána nejvhodnější výhoda pro zákazníky a podnik si zvolí účinný nástroj propagace této výhody. S daným segmentem a vymezenou tržní pozicí produktu následuje rozhodnutí o marketingovém mixu. (Srpová, 2011)

Klasický marketingový mix obsahuje soubor nástrojů, s pomocí nichž lze ovlivňovat tržby. Tyto nástroje se skládají z tzv. „4P“:

- **produkt** (product) – výrobek nebo služba,
- **cena** (price),
- **distribuce** (place) – místo neboli umístění,
- **propagace** (promotion) – zahrnuje reklamu, podporu prodeje, resp. zviditelnění výrobku či výrobce. (Veber, 2008)

V současnosti je možné narazit na změny v marketingového mixu, a to přidáním dalších nástrojů. Mnohé podniky aplikují tyto změny v podobě tzv. „7P“, a to přidáním:

- politicko-společenského rozhodnutí (politics),
- veřejného mínění (public opinion),
- lidských zdrojů (people). (Srpová, 2011)

Pro zajímavost je uveden také marketingový mix „4C“, který je daný z pohledu zákazníka. Jak lze vidět v Tab. 2.1, nástroje 4P a 4C se vzájemně prolínají a doplňují.

Tab. 2.1 Vzájemná propojenost 4P a 4C.

| 4P                    | 4C                                       |
|-----------------------|--|
| Produkt (product)     | Zákazník (customer) → řešení jeho potřeb |
| Cena (price)          | Náklady na zákazníka (cost)              |
| Distribuce (place)    | Pohodlná dostupnost (convenience)        |
| Propagace (promotion) | Komunikace (communications)              |

Zdroj: Zpracováno autorkou podle předlohy (Srpová, 2010)

Nyní bude popsána marketingová komunikace, resp. propagace. Jde o pravděpodobně o nejzjevnější složku marketingového mixu. Pod marketingovou komunikací se rozumí nástroje metod, pomocí kterých podnik může ovlivňovat nákupní chování zákazníků. Podnik by měl najít způsoby, jak poukázat na svou nabídku, cenu, kvalitu či odlišení od konkurence. Pomocí komunikační politiky se podnik snaží plnit ekonomické, informační nebo emocionální cíle zákazníků. K těmto cílům může podnik využít jednotlivé nástroje tzv. komunikačního mixu, mezi nástroje mixu patří:

- reklama,
- podpora prodeje,
- public relations,
- osobní prodej,
- přímý marketing. (Srpová, 2010)

## **Organizační plán**

V této části podnikatelského plánu jsou uvedeny informace o organizační struktuře podniku, dále údaje o zaměstnancích, popřípadě je zde popsána forma vlastnictví začínajícího podniku. (Koráb, 2007)

## **Finanční plán**

Úkolem finančního plánu je převést předešlou část podnikatelského záměru do číselné podoby a tím doložit reálnost plánu z ekonomického hlediska. Finanční plán se zabývá především následujícími oblastmi.

- Příjmy a výdaje, v nichž jsou zahrnuty předpokládané tržby a kalkulované výdaje.
- Vývoj Cash-flow.
- Odhad počáteční rozvahy, která poskytuje informace o situaci podniku. (Koráb, 2007)

U začínajícího podniku je důležité mít počáteční prostředky na financování provozních nákladů do doby, než bude podnik schopen vykazovat první tržby. Počáteční provozní náklady představují např. nájemné, mzdy zaměstnancům, zaplacení energií, závazky vůči dodavatelům, apod. (Srpová, 2011)

Podstatné je, přesvědčit čtenáře daného podnikatelského plánu o ziskovosti projektu. Důkazem této skutečnosti je propočet finanční analýzy prostřednictvím finančních ukazatelů. Mezi ně patří ukazatelé rentability (neboli ziskovosti), likvidity (schopnosti dostát závazkům), zadluženosti a aktivity (intenzitě využití majetku). Kromě toho se navrhuje udělat výpočet bodu zvratu, což je takové množství produkce, při které se dané náklady podniku rovnají tržbám. Součástí tohoto bodu podnikatelského plánu je i nástin, z čeho bude projekt financován. (Srpová, 2010)

## **Předpoklady úspěchu a rizika projektu**

V konečné fázi podnikatelského plánu by měly být shrnuty silné a slabé stránky, hrozby či příležitosti projektu. K prokázání těchto hledisek se nabízí možnost použít SWOT analýzu, která je popsána v následující kapitole. (Srpová, 2011)

Rizika jsou spojována s nevýhodnými dopady na realizaci projektu, proto je nutné zahrnout do podnikatelského plánu analýzu rizik. Ta poskytuje dvojí pohled na podnikatelský plán, a to k nastínění rizikových situací a k jejím preventivním opatřením. Pokud se zjistí některá významná rizika podnikatelského plánu, jsou navržena opatření, která daná rizika sníží. Mezi preventivní postupy patří diverzifikace nebo rozšiřování nabídky výrobků, dále dělení



rizik, kvalitní smlouvy, vytváření rezerv, přesun rizik na jiné činitele, využití pojištění, aj. Významným opatřením proti rizikům je také etapová příprava, která spočívá v rozčlenění podnikatelského plánu do několika fází. Zakladatel podnikatelského plánu připraví několik scénářů etap a je použit ten nejvhodnější, podle výsledku předchozí etapy. (Srpová, 2011)

## **Přílohy**

Každý podnikatel, při vytváření svého podnikatelského záměru si určí, jak obsáhlé budou přílohy. Do příloh je vhodné zařadit:

- životopis zakladatele nebo společníků,
- výpis z obchodního rejstříku,
- veškeré podklady k finanční analýze,
- technické výkresy,
- obrázky a prospekty,
- smlouvy, apod. (Srpová, 2011)

## **2.3 Analýza tržního prostředí**

Podnik je ekonomický organismus, který nemůže existovat samostatně. Podnik je obklopen prostředím, které na něho působí a ovlivňuje jeho reakce. Působení prostředí představuje příležitosti a hrozby. Má vliv na volbu produktu, který bude firma nabízet na trhu nebo také vliv na cenu, kterou bude stanovovat za své výrobky, na distribuční cesty, které jsou potřebné k tomu, aby se výrobek dostal k zákazníkovi. (Horáková, 2003) V této části práce budou shrnuty faktory analýz, které jsou nutné k přesnému naplánování kroků do budoucna a k přehledu trendů, které mohou mít účinek na působení podniku.

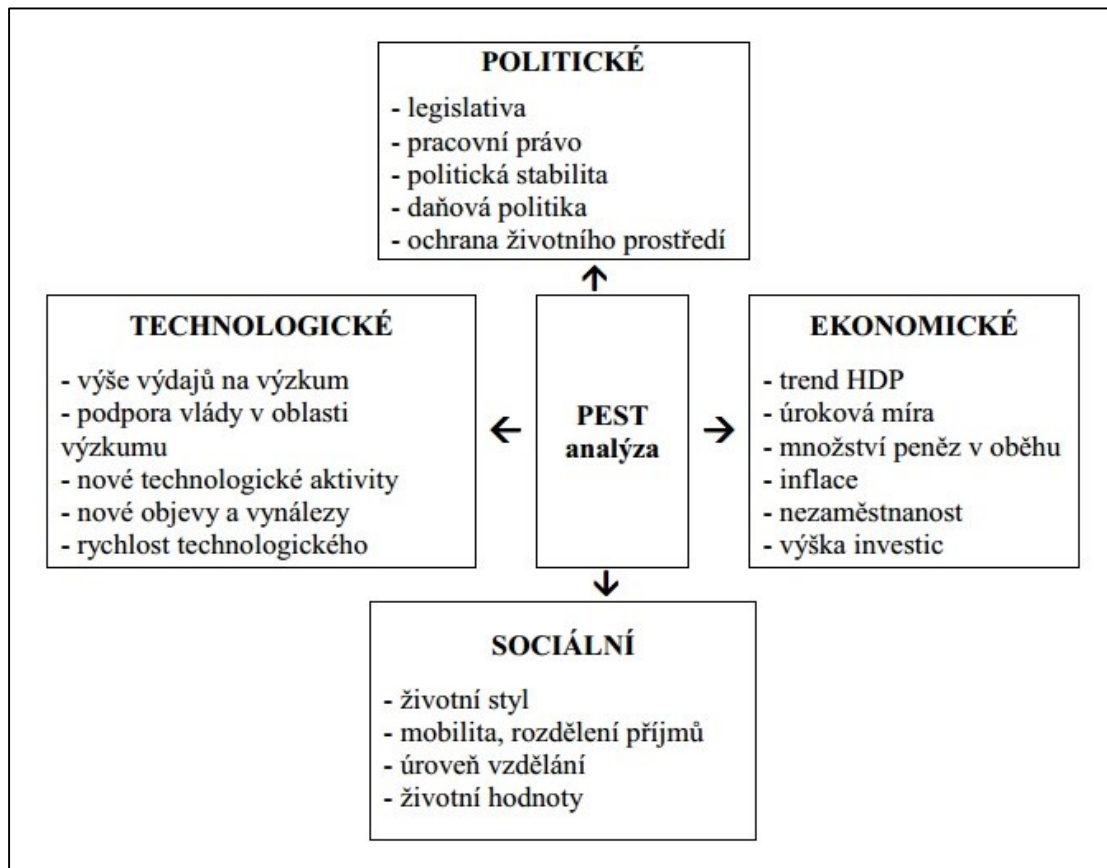
### **2.3.1 PEST analýza**

Makroprostředí představuje vnější prostředí podniku. Analýza makroprostředí napomáhá identifikovat trendy nebo situace, které může ohrozit marketingové plánování, záležitosti nebo okolnosti v podniku. (Wood, 2011) Vnější prostředí se skládá ze čtyř základních faktorů:

- politicko-legislativní,
- ekonomické,
- sociálně-demografický,
- technologický. (Dvořáček, 2012)

Rozbor faktorů, přístupujících k tomuto makrookolí se nazývá PEST analýzou, která se vývojem rozšířila na PESTLE analýzu, přidáním legislativních a environmentálních faktorů. Faktory, které souvisejí s PEST analýzou jsou popsány v obrázku č. 2. 3. (Dvořáček, 2012)

Obr. 2.3 PEST analýza vlivu prostředí

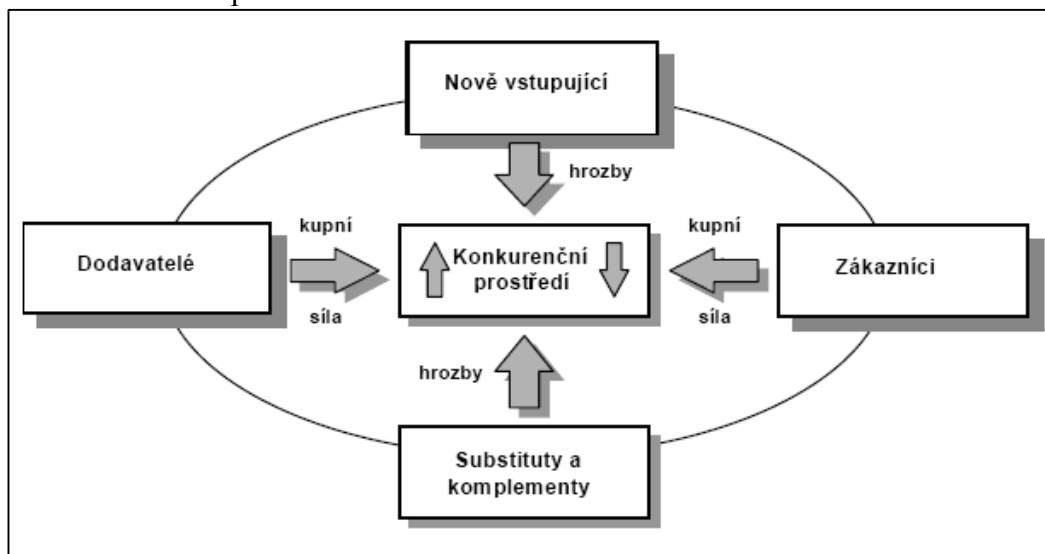


Zdroj: (Šuleř, 2006)

### 2.3.2 Analýza konkurence – Porterův model pěti sil

Pravým smyslem konkurenčního jednání není porazit soupeře, ale je o to dosáhnout zisku. Do tohoto zápasu je zapojeno spousta účastníků. Firmy bojují o své zisky s ostatními firmami, ale také o zisky se svými zákazníky. Firma také soutěží se svými dodavateli, kteří usilují o více peněz. Společnost zápasí také s výrobcí nebo s hrozbou, že do odvětví vstoupí nová konkurence. Těchto pět sil a intenzita soupeření určují strukturu celého odvětví. Každá z Porterových pěti sil má přesný a předvídatelný vztah k zisku, čím mocnější je síla, tím větší bude tlak, kterým bude působit na náklady a na ceny a tím méně bude přitažlivé odvětví pro účastníky v něm působící. (Magretta, 2012) Jednotlivé působení sil je zachycen v Obr. 2.4.

Obr. 2.4 Porterův model pěti sil



Zdroj: (Wikimedia Commons, 2016)

### **Zákazníci**

Zákazníci mohou požadovat nižší cenu nebo výrobky a služby s vyšší hodnotou. Při vyhodnocování síly kupujících jsou důležití nejen koncový zákazníci ale i distribuční kanály, pomocí nichž jsou produkty dodávány. V rámci jednoho odvětví se mohou nacházet zákazníci s větší nebo menší vyjednávací silou nebo zákazníci, kteří jsou více nebo méně citliví na ceny. Nejvíce citliví zákazníci jsou tehdy, pokud je výrobek nediferencovaný, vzhledem k jejím příjmům drahý nebo nedůležitý z hlediska výkonnosti. (Magretta, 2012)

Spotřebitelé jsou stále častěji stavěni před volbou značek, ale zároveň mají méně času. Zákazníci jsou finančně stabilní, ale přitom hlavním klíčovým faktorem je hodnota a také vítají značku, která se snaží přizpůsobovat jejich potřebám. (De Chernatony, 2009)

### **Potenciální konkurence**

Nově vstupující konkurence zvyšuje kapacitu odvětví a usiluje o získání tržního podílu. Pro nově vstupující aktéry jsou hrozbou bariéry vstupu. Existuje celá řada bariér vstupu, které je důležité rozpoznat a vyhodnotit. (Magretta, 2012)

Kvůli velkému množství konkurence, která nově vstupuje na trh, je stále těžší udržet si významnou funkční výhodu a při pohledu na konkurenční značky si člověk spíše všimne jejich podobnosti než odlišnosti. Nový konkurenti přikládají tedy největší význam na poutavý design, zajímavá loga či nezvyklé barevné kombinace. Odlišnost značky nebude spočívat jen v její

funkci a vlastnostech, ale vlastně v hodnotách a attributech, které jsou základem pro její jedinečnou identitu. (De Chernatony, 2009)

### **Soupeření mezi konkurenty**

Čím vyšší bude intenzita soupeření, tím nižší bude ziskovost v odvětví. Formou soupeření může být cenová konkurence, investice do reklamy, zlepšování služeb, zavádění nových produktů a tak dále. (Magretta, 2012)

Cíle konkurence lze odvodit z jejich typických přístupů, například společnost Procter & Gamble se snaží mít vždy vedoucí tržní podíl v oblasti značek, to by znamenalo, pokud se firma bude snažit vstoupit do nového segmentu, tak již existující značky v tomto segmentu by měly začít posilovat své obranné strategie. (De Chernatony, 2009)

### **Dodavatelé**

Dodavatelé nejčastěji vyjednávají o výších cenách nebo o získání výhodnějších podmínek. Ziskovost odvětví bude pak vždy nižší z důvodu toho, že dodavatelé si budou osvojovat větší díl hodnoty. U této síly je důležité vzít v potaz nejen všechny nakupované vstupy, díky nimž se vyrábí produkt, ale také práci všech zaměstnanců. (Magretta, 2012)

Organizace by měla vědět, jaké cíle a vize mají jednotlivý dodavatelé a jak jim značka může pomoci k tomu, aby tyto cíle dosahovali. Je užitečné realizovat pravidelný audit klíčových dodavatelů a posuzovat, jaké jsou společné cíle a jakou roli při dosahování cílů hraje samotná značka. (De Chernatony, 2009)

Vlastníci značek a distributoři využívají své tržní pozice pro vyjednání výhodnějších podmínek. Tento poznatek napomáhá formulovat vyjednávací strategii, ale také má taktický význam a pomáhá při stanovení priorit při vytváření strategie. Kromě síly značky je důležité i posuzovat atraktivnost jednotlivých odběratelů. (De Chernatony, 2009)

### **Substituty**

Jsou výrobky nebo služby, které uspokojují stejnou základní potřebu. Substituty vytváří cenovou úroveň, kterou producenti udržují, aby nedocházelo k narušení nebo poklesu prodejů. Je těžké předvídat příchod substitutů a povšimnout si když se již objeví. Správné vyhodnocení hrozby plynoucí ze substitutů lze pomoci poměření ceny a výkonu. (Magretta, 2012)

Jak je v segmentu více skutečných nebo potenciálních substitutů musí podnik bedlivě sledovat a vyhodnocovat současný stav na trhu a vývojové trendy těchto produktů, prodeje a

ceny. Vzhledem k hrozbám plynoucím ze substitutů musí podnik brát v úvahu vztah mezi produkty a produktovým portfoliem a jak tyto produkty mohou mít vliv na ekonomickou situaci na trhu, popř. jaké z toho mohou plynout hrozby a příležitosti pro firmu. (Porter, 1994)

### 2.3.3 SWOT analýza

Tato analýza ztotožňuje a zkoumá vzájemnou závislost **silných** (Strengths) a **slabých** (Weaknesses) stránek samotného podnikatelského plánu, tedy nastávajícího podniku. Kromě toho se zabývá i **příležitostmi** (Opportunities) a **hrozbami** (Threats), kterým bude podnik vystaven. (Koráb, 2007)

Jak možno vidět na Obr. 2.5, provádí se interní a externí analýza, přičemž mezi interní patří silné a slabé stránky podniku. Silné stránky obsahují specifické preference, kterými je majetek (např. ojedinělý stroj, technologie,...) nebo dovednosti a znalosti pracovníků. Pokud podnik tvoří výrobek nebo službu, jedná se o tzv. hodnototvorný řetězec. Do vnější analýzy jsou zahrnuty hrozby a příležitosti v okolí podniku. To je možné rozčlenit na mikrookolí (Porterův model pěti sil) a na makrookolí (PEST analýza). (Veber, 2008)

Obr. 2.5 Vnitřní a vnější faktory SWOT analýzy



Zdroj: (Wikimedia Commons, 2016)

Pomocí výstupu SWOT analýzy lze získat přehled o významnosti těchto faktorů a jejich výsledky by se měly projevit v přetvoření strategického řízení podniku. Tedy v likvidaci slabých stránek, v získání dalších silných stránek, odstranění hrozeb a v zužitkování nových

příležitostí podniku. (Veber, 2008) Tento výstup je možné získat pomocí analýzy prostředí, tedy tvorbou matic, jejichž vyhodnocení poukazuje na citlivost daného podnikatelského záměru vůči interního (IFE matice) nebo externího prostředí (EFE matice). Smyslem matice externí analýzy – EFE je určit z příležitostí a hrozeb ty faktory externího prostředí, které mohou ovlivnit strategický záměr podniku a jsou tedy považovány za rizikové faktory. Výsledkem interní analýzy matice IFE je vymezení silných a slabých stránek podnikatelského záměru a cílem je objektivní posouzení postavení firmy a potenciálu, zda je projekt realizovatelný. Při hodnocení faktorů této matice se postupuje obdobně jako u externí analýzy. Postup a kroky hodnocení jsou aplikovány v podkapitole 4.2.2. (Fotr, 2012)

### 3 Charakteristika firmy Lucy's Vegan food

V této části bakalářské práce bude popsán celý podnikatelský plán na založení vegetariánské restaurace ve městě Šumperk. Struktura následujících podkapitol podnikatelského plánu se bude odvíjet od struktury obsažené v teoretické části, konkrétně v druhé kapitole této práce. Bude zde objasněn jak celý koncept podnikatelského záměru, tak i jednotlivé části celého podnikatelského plánu. Tento prezentovaný podnikatelský plán charakterizuje plán autorky, budoucí podnikatelky (v následujícím textu pouze „podnikatelka“), zahájit své vlastní podnikání v oboru pohostinství.

Provozování restaurace, pro kterou bude vytvořený tento podnikatelský plán, je prozatím pouze fiktivní, avšak do budoucna bude tento záměr uskutečněn. Podnikatelka chce v gastronomickém oboru podnikat, věnovat se stravování a hostinské činnosti. Je obeznámena všemi okolnostmi legislativy a opatření, která bude nutné před začátkem podnikání realizovat.

#### 3.1 Titulní strana podnikatelského plánu

## Lucy's Vegan food

#### Identifikační údaje

|                           |  |
|---------------------------|--|
| <b>Jméno firmy:</b>       | Lucy's Vegan food                          |
| <b>Sídlo firmy:</b>       | Slovanská 11, 787 01 Šumperk               |
| <b>Odpovědný vedoucí:</b> | Lucie Krňávková                            |
| <b>Adresa vedoucího:</b>  | Holubí 646, Vikýřovice 78813, okr. Šumperk |

#### Kontaktní údaje

|                 |                      |
|-----------------|----------------------|
| <b>Telefon:</b> | 583 21 24 01         |
| <b>Mobil:</b>   | 420 606 910 411      |
| <b>Email:</b>   | Krnavkoval@seznam.cz |

|                                 |                                   |
|---------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Forma podnikání:</b>         | Živnostenské oprávnění            |
| <b>Předmět podnikání:</b>       | Hostinská činnost                 |
| <b>Datum zahájení činnosti:</b> | z důvodu fiktivní firmy nezapsáno |
| <b>Datum zapsání do OR:</b>     | z důvodu fiktivní firmy nezapsáno |

**Upozornění:** Veškeré informace použité v tomto dokumentu jsou součástí obchodního tajemství. Bez písemného souhlasu autora, nelze žádnou část dokumentu kopírovat, reprodukovat, či jinak rozmnožovat.

### **3.1.1 Právní forma podnikání**

Na začátku rozvrhování podnikatelské činnosti je nejdůležitější si zvolit vhodnou formu podnikání. Vybraná právní forma podnikání je podnikání na živnostenské oprávnění. Podle zákona o živnostenském podnikání č. 455/1991 Sb., je hostinská činnost živností řemeslnou, které spadá pod živnost ohlašovací. Jelikož podnikatelka nesplňuje předpoklady o odborné způsobilosti a praxi k provádění hostinské činnosti, bude živnostenskou činnost vykonávat podle § 11 ve spolupráci s odpovědným zástupcem, který je držitelem výučního listu v oboru kuchař. Odborná spolupráce s majitelem výučního listu je podmínkou v oboru hostinská činnost podle živnostenského zákona, jestliže tímto výuční listem či praxí nedisponuje sama podnikatelka. Odpovědným zástupcem bude rodinný přítel, který disponuje výučním listem, zásluhou řádného ukončení středního vzdělání v oboru kuchař a má zájem na podnikatelském záměru spolupracovat. V restauraci Lucy's Vegan food bude tedy zaměstnán na pozici kuchaře.

Postup, jak založit živnostenské oprávnění k hostinské podnikatelské činnosti, bude popsán v následujících krocích:

- 1) Pro získání platné živnosti fyzické osoby jsou podstatné nejen všeobecné podmínky (minimální věk 18 let, způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost), ale i nároky na odbornou způsobilost či praxi v oboru. Předpokladem pro manipulaci s potravinami je doložení platného zdravotního průkazu. Pokud podnikatel nevlastní výuční list nebo jiné potvrzení, je nutná kooperace s odpovědným zástupcem, jak již bylo popsáno výše.
- 2) Pokud je splněn první krok, musí podnikatelka vyplnit přihlášku k registraci, čili jednotný registrační formulář (JRF) pro fyzické osoby na jakémkoliv živnostenském úřadě. Po vyplnění JRF je nutné, aby podnikatelka při ohlášení živnosti, za sebe i za svého odpovědného zástupce dodala na živnostenský úřad doklad o odborné způsobilosti, smlouvu o vlastnictví majetku, kde bude provozovna vybudována a doklad o zaplacení správního poplatku (1000,-Kč). Všechny podpisy a razítka je nutné notářsky ověřit. Posledním dokumentem je výpis z evidence Rejstříku trestů, který si však živnostenský úřad vyžádá sám, což ušetří vstupní náklady podnikání.



- 3) V případě, že jsou splněny podmínky pro vydání výpisu o vzniku živnostenského oprávnění, živnostenský úřad ve lhůtě 5 pracovních dnů ukončí řízení zápisem do živnostenského rejstříku a podle předložených dokladů uvedených v další části zhotoví elektronické kopie.

## **3.2 Obsah podnikatelského plánu**

1. Shrnutí podnikatelského záměru
2. Popis podnikatelské příležitosti
3. Potenciální trhy  
Analýza konkurence
4. Obchodní a marketingový plán
5. Organizační plán
6. Finanční plán
7. Předpoklady úspěšnosti, rizika projektu

## **3.3 Shrnutí podnikatelského záměru**

Podnikatelský plán se zaměřuje na otevření nové vegetariánské restaurace Lucy's Vegan food v Šumperku. Budou v ní prodávány domácí a zdravá jídla, dezerty i nápoje. (Kompletní jídelní lístek je v příloze č. 4.) Výhodou toho podniku je neexistence přímé konkurence v okolí a lokalita restaurace. Dalším plusem je, že budova je v dobrém stavu a je ve vlastnictví majitelky. Do restaurace je nutné zajistit vybavení interiéru i celého objektu, ale i nakoupení jednotlivých komponent do kuchyně. Podnikatelka má k dispozici vlastní kapitál ve výši 1 200 000 Kč na prvotní a provozní výdaje, což tuto situaci velmi zjednodušuje. Veškeré příjmy a výdaje budou přesněji vyjádřeny ve finančním plánu, v podkapitole 4.6.

Co se týče cílů projektu, ty jsou shodné s vlastnosti obsaženými v teoretické části. Hlavní, primárně krátkodobý cíl, podnikatelka spatřuje v proniknutí do podvědomí zákazníků, převážně nabídkou odlišné kuchyně, lokálních surovin, kvalitních služeb a to vše na základě důkladného marketingového zajištění. Na tento cíl navazuje vybudování dobrého jména společnosti, které zabezpečí početnější návštěvnost podniku, a tedy i vyšší zisky. Poté by se mohlo realizovat rozšíření provozu např. rozvozem jídel nebo zvýšením míst k sezení v restauraci, což je ale zahrnuto v dlouhodobých cílech.

Jak již bylo zmíněno v analýze současné tržní situace, tento podnik nemá v Šumperku prozatím žádnou konkurenci. Je pravděpodobné, že vegetariánská restaurace ztratí některé zákazníky, kteří neholdují pouze touto stravou. I přesto má restaurace velmi příznivou pravděpodobnost se na trhu v tomto městě udržet. Nová restaurace, čerstvá kuchyně, proškolený a kvalitní personál, zahradní posezení, specifický interiér a mnoho dalších bude jedinečné nejen v Šumperku, ale i v okolí.

### **3.3 Popis podnikatelské příležitosti**

Restaurace se bude nazývat Lucy's Vegan food. Jak již název napovídá, půjde o vegetariánskou restauraci a část názvu je odvozena od jména majitelky. Majitelka chce restauraci zprovoznit v přízemí třípodlažního domu, jenž se nachází v centru města Šumperk. Ten nachází zhruba 50 km od Olomouce, 10 km od lázní ve Velkých Losínách a je nedaleko pohoří Jeseníků, což dává majitelce možnosti nalákat turisty v jakékoliv roční době. V tomto městě je několik restauračních zařízení a hospod nabízejících stravu, avšak žádné z nich nejsou zaměřeny na zdravou výživu nebo vegetariánství. Což tento podnikatelský plán staví do výhodné konkurenční pozice.

Dům je ve vlastnictví majitelky, což je podstatné, zejména z hlediska finančních nákladů, protože nebude muset platit nájemné. Budova je u frekventované silnice s průchodem do parku, ve velmi zalidněné lokalitě, což usnadní reklamní zviditelnění. Součástí objektu je také zahrada vedoucí do parku, která bude využívána pro pěstování některých surovin. Avšak v letních měsících bude tento prostor využíván pro zahradní posezení, což zvýší kapacitu restaurace a zvýhodní konkurenční pozici, jelikož plánovanou letní zahrádku v Šumperku zatím nikdo neprovozuje. K restauraci budou k dispozici také parkoviště, jež jedno se bude nacházet přímo před budovou a druhé parkoviště, které patří městu, je vzdálené asi 30 metrů. Interiér restaurace bude také odlišný od místních podniků. Vybavení bude v přírodních barvách s dřevěným nábytkem a atmosféru budou doplňovat vystavené fotografie místních umělců, které se budou často obměňovat.

Tyto silné stránky restaurace přinesou obyvatelům města Šumperka užitek, proto by tento podnikatelský plán mohl být úspěšný.

## 4 Podnikatelský plán v podmínkách konkrétní firmy

V této části práce budou objasněny a vyhodnoceny znalosti vycházející z již popisovaných analýz tržního prostředí. Tato kapitola popisuje mikroprostředí a makroprostředí, které má vliv na zavedení nového vegetariánského podniku v Šumperku. V této části je detailně popsána PEST analýza, Porterův model a jsou také vyjmenovány nepřímé konkurenční podniky, které se nacházejí v blízkém okolí. Dále zde bude charakterizována marketingová strategie a obchodní plán restaurace, organizační plán spolu s propočtem mezd a finanční aspekt celého zamýšleného projektu.

### 4.1 PEST analýza

Jak již bylo řečeno, PEST analýza představuje souhrn všech trendů nebo situací, které nějakým způsobem mohou ovlivnit budoucí vývoj vnějšího prostředí. Další podkapitoly budou věnovány rozboru politicko-legislativních, ekonomických, sociálně-demografických a technologických faktorů.

#### Politicko-legislativní faktory

Oblast pohostinské činnosti se v České republice reguluje podle živnostenského zákona. Toto podnikání má však kromě toho mnoho dalších vyhlášek a zákonů, které ovlivňují podnikatelskou činnost z hlediska hygienických předpisů, skladování potravin, kouření v provozovně, apod.

Zásadní, při provozování hostinské činnosti je, dodržovat podmínky o řízení společného stravování podle **zákona č. 305/2009 Sb.**, ve kterém zní, že o opatřeních k ochraně před škodami působenými tabákovými výrobky, alkoholem a jinými návykovými látkami a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů. Tento zákon podává informace o tom, jaké podmínky je nutné splnit při nekuřáckých, kuřáckých zařízeních nebo zařízeních s vyhrazenými prostory. Jde o informace, jakými jsou např.:

- Provozovatel je povinen při vstupu do restaurace označit, zda se jedná o nekuřáckou, eventuálně kuřáckou provozovnu. (tvar a podobu značek je možné nalézt v příloze tohoto zákona.)
- Fyzická osoba, jakožto provozovatel nesmí prodat tabákové potřeby nebo alkoholický nápoj osobám mladším 18 let.
- Provozovatel nemůže umožnit kouření na místě, na němž je kouření tímto zákonem nebo vyhláškou obce zakázáno, atd. (HACCP, 2009)

Dle § 24 ve znění toho zákona hrozí podnikateli, při nedodržení těchto podmínek, sankce výši 5 000,- až 500 000,- Kč, s platností zákona od 1. července 2010. (ePrávo.cz, 2009)

Zásady provozní hygieny, které jsou podstatné při poskytování stravování a řídí se novelou **vyhlášky Ministerstva zdravotnictví č. 602/2006 Sb.**, o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů. Mezi tyto zásady patří například:

- udržování hygienických a sanitárních vybavení,
- zákaz vstupu nepovolaným osobám a zvířatům do zařízení stravovacích služeb,
- odložení osobních věcí je možné v šatně nebo v určeném prostoru,
- použití dezinfekčních prostředků, které jsou vhodné pro potravinářství,
- skladování potravin, které jsou pro osobní spotřebu zaměstnanců, je možné pouze v zařízení, které je mimo provozování služby, atd. (HACCP, 2009)

Další legislativou, jenž se řídí hygienickou předpisy, je možné vyjmenovat **Zákon č. 258/2000 Sb.**, o ochraně veřejného zdraví a o změnách některých úseků tohoto zákona, nebo **Vyhlášku č. 210/2004 Sb.**, o podmínkách a požadavcích na provozní a osobní hygienu při výrobě potravin a jejich uvádění do oběhu s výjimkou prodeje a kromě potravin živočišného původu. Zásadní dopad na legislativní změny měl v roce 2004 vstup do Evropské unie. Ta řídí se společnými evropskými vyhláškami podnikání v hostinské činnosti, zejména v oblasti technologického vybavení, požární ochrany či hygieny. Od roku 2014 je také podle nařízení Evropského parlamentu č. 2000/13 nutné informovat zákazníky v restauracích s manipulací nebalených potravin všechny obsažené alergeny. (HACCP, 2009)

Co se týče politických faktorů, tak každý rok dochází ke změnám v oblasti daní. Podnikatel je povinen odvádět 15% daň z příjmu fyzických osob. (OSVČ platí zálohy na daň z příjmu, avšak prvního roku podnikání se to netýká.) Každý poplatník z příjmu fyzických osob může uplatnit a odečíst slevy na dani. Daňovými slevami roku 2016 (pro daňové přiznání za rok 2015) jsou například sleva na poplatníka, která činí 2 070 Kč za měsíc. (Dalším přínosem, hlavně pro rodiče, jsou slevy na první dítě (1 117 Kč měsíčně), za druhé dítě je možno uplatnit 1 317 Kč měsíčně. Při prokázání zaplacených příspěvků ve školkách je možné uplatnit tzv. „školkovné“ ve výši 9 900 Kč na jedno dítě.) Důležité je také zmínit, že povinností zaměstnavatele je odvádět zdravotní a sociální pojištění za zaměstnance. Podle zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění, je nutné odvést celkově 13,5% na zdravotní pojištění, ze kterých zaměstnavatel hradí 9% a 4,5% se strhne zaměstnanci ze mzdy.

Podobně probíhají odvody za sociální pojištění zaměstnanců podle zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti. U zaměstnavatele dosahuje sazba sociálního pojištění na 25%, a tuto sazbu tvoří:

- nemocenské pojištění (2, 3%),
- důchodové pojištění (21, 5%),
- státní politika zaměstnanosti (1, 2%).

OSVČ je povinna platit důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti, nemocenské pojištění je dobrovolné. Během roku se platí sociální a zdravotní pojištění formou měsíčních záloh. V první roce podnikání odvádí OSVČ zálohy na sociální pojištění, v roce 2016 je minimální záloha **1 972 Kč** za měsíc. Na zdravotní pojištění je měsíční záloha **1 823 Kč**. Do 30. dubna následujícího roku podnikání je OSVČ povinna podat Přehled o příjmech a výdajích na Finančním úřadě a vzniká přeplatek nebo nedoplatek těchto záloh. Z tohoto přehledu se poté vypočítá měsíční záloha na další rok podnikání. (iPodnikatel.cz, 2009), (Finance.cz, 2016)

Novinkou, která podstatně ovlivní podnikání v hostinské činnosti, je zavedení elektronické evidence tržeb (EET). Jde o elektronickou spolupráci mezi softwarem podnikatele a Finanční správou ČR a podstatou je záznam o každé hotovostní platbě při prodeji zboží nebo služby. Evidence tržeb, se bude týkat podnikajících fyzických osob, které jsou plátcem daní. Je již schváleno znění zákona o evidenci tržeb a zavedení tohoto systému se přepokládá v listopadu 2016 v 1. fázi, která se bude týkat pouze ubytovacích a stravovacích služeb. (Finanční správa, 2016)

### **Ekonomické faktory**

Mezi ekonomické faktory, jak již bylo uvedeno v předešlém výkladu, patří např. inflace, nezaměstnanost, tendence HDP, apod. Uvedené ekonomické faktory budou spadat do konkrétní oblasti popisu podnikatelského plánu, a to do Olomouckého kraje.

Jak lze vidět v Příloze č. 2, statistika popisuje podíl nezaměstnaných osob od roku 2013 – 2015 v Olomouckém kraji. Na konci roku 2015 bylo v Olomouckém kraji 7% nezaměstnaných osob. Jedná se o nejnižší prosincovou hodnotu předcházejících sedmi let. Počet registrovaných uchazečů vzrostl na 31 058 osob, což způsobil příliv nových žadatelů na úřadech práce (2 299 osob) v poměru s těmi, kteří byli z evidence vyřazeni. Na rozdíl od roku 2014 lze vidět pozitivum, že počet uchazečů na jedno pracovní místo se snížil z 13,3 na 5,0 osob. V Šumperku to bylo konkrétně 5,3 osob na jedno volné pracovní místo z celkových 5 733 uchazečů o zaměstnání, jak ukazuje Obr. 3.2 (ČSÚ, 2015)

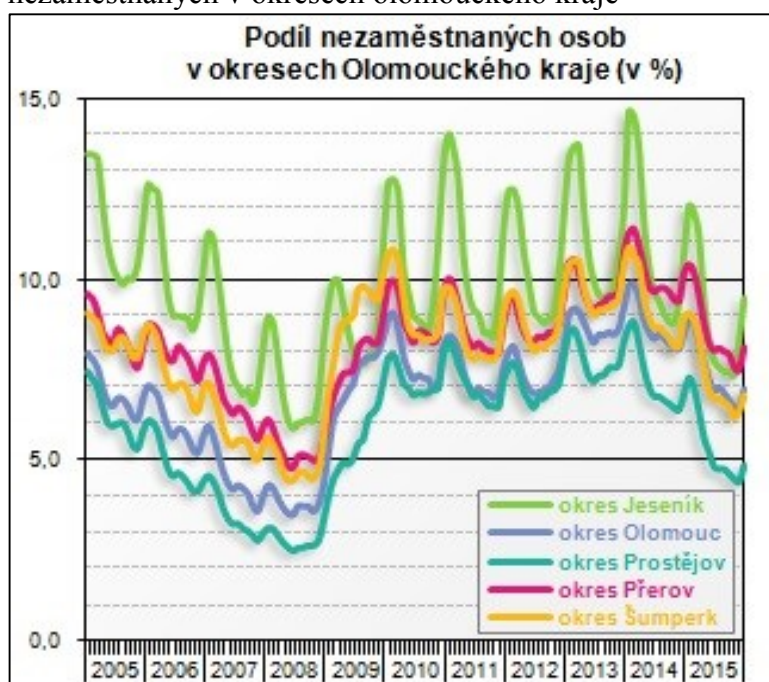
Obr. 3.2 Základní charakteristika nezaměstnanosti v okresech Olomouckého kraje.

|         | Uchazeči o zaměstnání |                                     |       |  | Volná<br>pracovní<br>místa | Dosažitelní<br>uchazeči<br>na 1 volné<br>pracovní<br>místo | Podíl nezaměstnaných<br>osob <sup>*)</sup> (v %) |      |      |
|---------|-----------------------|-------------------------------------|-------|--|----------------------------|--|--|------|------|
|         | celkem                | z toho                              |       | meziměsíční<br>změna počtu<br>uchazečů |                            |  | celkem   | ženy | muži |
|         |                       | dosažitelní<br>vě věku<br>15-64 let | ženy  |  |                            |  |  |      |      |
| Šumperk | 5 733                 | 5 574                               | 2 650 | 372                                    | 1 052                      | 5,3  | 6,9  | 6,5  | 7,3  |

Zdroj: (ČSÚ, 2015)

V Obr. č. 3.3 je vidět podíl nezaměstnaných osob v Olomouckém kraji od roku 2005. V okrese Šumperk bylo v prosinci 2015 celkem 6,9 % nezaměstnaných osob.

Obr. 3.3 Podíl nezaměstnaných v okresech olomouckého kraje



Zdroj: (ČSÚ, 2015)

Průměrná měsíční hrubá mzda v Olomouckém kraji se stále zvyšuje, jak je zachyceno v Příloze č. 3. V prosinci 2015 se oproti minulého roku zvýšila o 3,1% (756 Kč) na 25 215 Kč. (ČSÚ, 2015)

Pro srovnání byla v prosinci roku 2015 průměrná hrubá mzda v České republice 28 152 Kč, což staví mzdy v Olomouckém kraji na nižší než celorepublikový průměr, jelikož mzda bylo o 2 937 Kč nižší, než je tento celkový průměr. Minimální mzda se od 1. ledna 2016 zvýšila z původních 9 200 Kč na 9 900 Kč. (ČSÚ, 2015)

### Sociálně-demografické faktory

Pro podnikatele, kteří nabízejí své produkty nebo služby konečným spotřebitelům, jsou podstatné demografické změny a trendy v lokalitě, kde se provoz nachází, v tomto

podnikatelském plánu je to konkrétně v Šumperku. V této době je hitem zdravý životní styl, sportování, BIO potraviny, mléčné výrobky nebo maso z domácích farem a s tím spojena i kvalita stravování. Už několik let roste poptávka po veganství či vegetariánství, které s tímto zdravým životním stylem souvisejí. U vegetariánství jde hlavně o obyvatele, kteří odmítají živočišnou potravu a v České republice jsou vegetariány více než 2% populace, spíše v mladším věku. I toto se odráží u spotřebitelů, tedy zákazníků, ve výběru restaurace. Zákazník v této době vyhledává spíše podniky, kde se nekouří, vaří se z kvalitních a nejlépe lokálních surovin, apod. (BioFach, 2013)

Město Šumperk se svou rozlohou 27,91 km<sup>2</sup> a více než 27 tisíci obyvateli se řadí mezi významné okresní město Olomouckého kraje. Jako další faktor bude uvedena věková struktura dané populace v tomto městě. (Portalmest.cz, 2016)

Podle průzkumu potřeb zákazníků pro sektor gastronomie, který byl vypracovaný společností Incoma GfK, má větší zájem o návštěvnost restaurací mladší populace do 29 let (53%). Ve srovnání s lidmi nad 60 let (24%) je to podstatně více. Samozřejmě, že frekvence zákazníků roste s vyšším vzděláním. Tuto věkovou hranici v Šumperku tvoří téměř jedna čtvrtina obyvatel (23,5%), proto mladí lidé budou reprezentovat potenciální zákazníky. Pokud bude zaměřeno na vzdělání a stáří v Šumperku, lze podle výzkumu Českého statistického úřadu z roku 2011 vyčíst, že 2 721 obyvatel (téměř 11%) má vysokoškolský titul a úplné odborné střední vzdělání s maturitou 5 350 obyvatel, co je skoro 21,5% obyvatel Šumperka. (CzechTourism, 2010)

### **Technologické faktory**

Mezi technologický faktor, který bude použit v restauraci Lucy's Vegan food, určitě patří WiFi. Bezdrátové připojení je v této době samozřejmostí, kterou ocení většina zákazníků, ať už při připojení telefonů nebo notebooků u pracovní schůzky. K založení podniku patří také kvalitní webové stránky, díky kterým se může zákazník dozvědět o provozovně více, zjistit lokalitu, otevírací dobu, koncept a jídelní lístek restaurace. Technologické postupy v gastronomii se stále modernizují, jsou propojeny s vybavení kuchyní a s tím spojovanou kvalitou surovin. Moderní technologie zvyšují především úsporu financí a zrychlení provozu na pracovišti. Mezi technologie této doby patří například elektronické pokladny, které nejen urychlují čas při zákaznickových objednávkách, ale nabízejí přehled tržeb či aktuální stav zásob zboží. Bude možné je propojit s elektronickým evidenčním systémem (EET), což je systém komunikace mezi podnikatelem a Finanční správou ČR a schvalování zákona o EET proběhne

v Parlamentu České republiky 16. března 2016. Avšak toto vybavení je finančně náročné, proto se nemusí při začátcích pořizovat. (Finanční správa, 2016)

Za další moderní vybavení, tentokrát kuchyně, se dnes považuje konvektomat. Jde spotřebič, který využívá mnoho technologických úprav potravin, jakými jsou například rozmrazování, pečení, vaření v páře, udržování teploty jídla, apod. Mnoho restaurací používá také moderní myčky, tlakové pánve nebo kávovary. Všechno vybavení je při zakládání podnikání finančně náročné, ale úspory z nich se zaručeně vrátí.

## **4.2 Analýza cílového segmentu**

V této části kapitoly budou aplikovány analýzy daného podnikatelského plánu na okolí, ve kterém se budoucí podnik bude nacházet. Analýzy se zabývají vnitřními a vnějšími problémy podniku. Jako první bude objasněn Porterův model pěti konkurenčních sil, poté analýza nepřímé konkurence ve městě Šumperk a nakonec budou popsány a vyčísleny všechny stránky SWOT analýzy.

### **4.2.1 Porterův model pěti konkurenčních sil**

Tento model patří mezi nejvýznamnější instrumenty pro analýzu konkurence firmy a využívá se při zpracování strategického řízení. Tato metoda popisuje vnitřní i vnější konkurenci podniku pomocí pěti vlivů, a to analýzou zákazníků, potenciální konkurence, dodavatelů, substitutů a analýzou konkurenčního prostředí. (Porter, 1994) Konkrétní analýza vnitřního i vnějšího prostředí ve městě Šumperk bude popsána v další podkapitole.

#### **Zákazníci**

Jak již bylo popsáno v sociálně-demografických faktorech PEST analýzy, cílovou skupinou této restaurace bude spíše mladší populace zákazníků, kteří častěji navštěvují tyto provozovny. Restaurace bude však zpřístupněna všem věkovým kategoriím, později by bylo vhodné využít rozvozu jídel a rozšíření nových zákazníků, například těch, kteří během obědů nemohou opustit své pracoviště.

#### **Dodavatelé**

Pro tuto provozovnu je podstatné, najít spolehlivé dodavatele, převážně na zásobování kuchyně. Hlavně surovinami, jako je zelenina, ovoce, luštěniny, kvalitní oleje, apod. Jelikož v Šumperku je široká škála dodavatelů, je vhodné si vybrat z těch, kteří nabízejí kvalitu za dobrou cenu. Podnikatelka v tomto podnikatelského plánu využije výhodné nabídky služeb rodinného podnikatele, pracujícího jako autodopravce maloobchodu ovoce a zeleniny.



## **Soupeření mezi konkurenty**

V okolí města Šumperka není žádná přímá konkurence mezi vegetariánskými restauracemi nebo podniky s podobným zaměřením těchto služeb. Nejbližší restaurace se nachází v Olomouci, která je vzdálena necelých 60 km nebo v Prostějově.

## **Substituty**

Substituty je na mysli cokoliv co může nahradit zákazníkovi výrobky či služby, které nabízí daná provozovna. Tuto sílu lze také nazvat, jako hrozbu vzniku náhražek. Uvařit vegetariánská nebo bezlepková jídla je v této době poněkud jednoduché, avšak podstatná je příprava a zpracování těchto pokrmů a jejich vyváženost z hlediska živin, zejména chybějících bílkovin. Výhodou této provozovny je, že v dané lokalitě není žádný přímý konkurent, pouze částečná bezmasá nabídka jídel některých restaurací, které budou vyjmenovány v následující podkapitole.

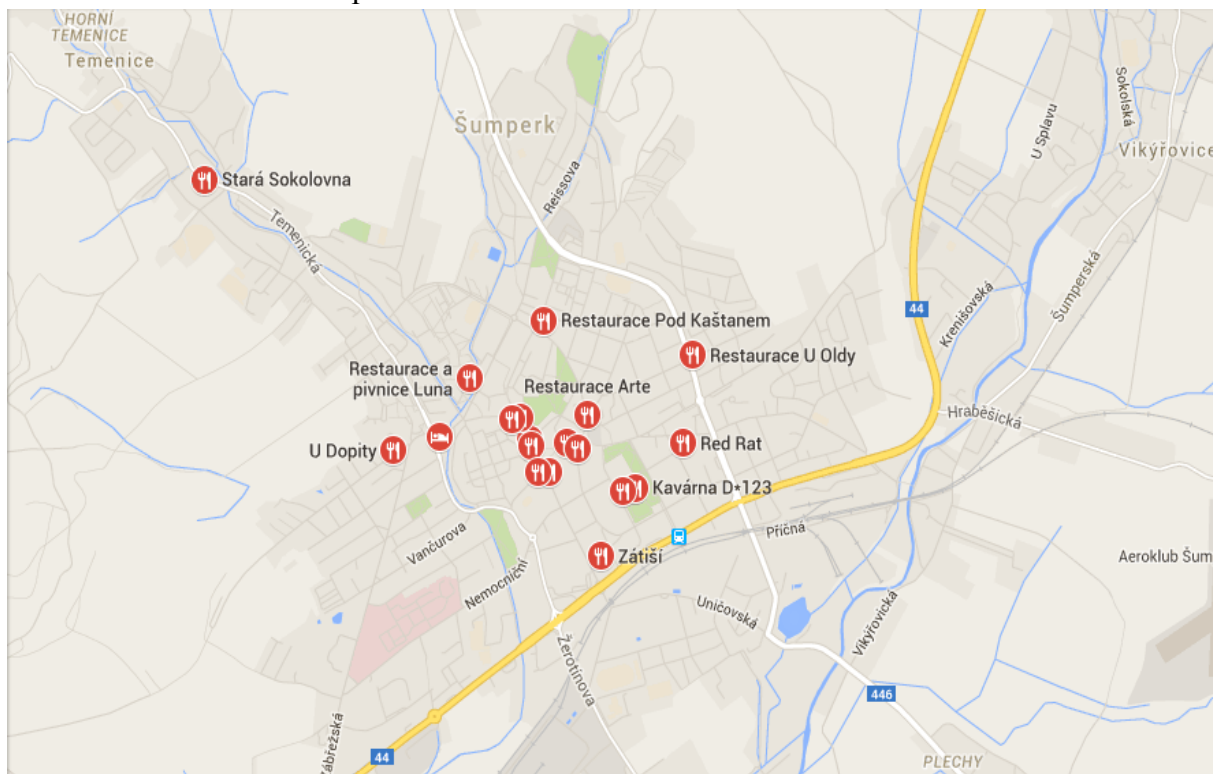
## **Potenciální konkurence**

Plánovaná provozovna v Šumperku se bude nacházet v centru města, kde je restaurační síť celkem přeplněná, proto vstup nových konkurentů není jednoduchý. Nabízí se možnost využití okrajových částí města, kde nejsou téměř žádné bariéry a tyto služby zde chybí, avšak to ovlivňuje prvotní finanční a legislativní náročnost podnikání v tomto odvětví.

### **4.2.2 Analýza nepřímé konkurence**

V této kapitole bude popsána konkurence v oboru hostinská činnost v dané lokalitě podnikatelského plánu. V Šumperku je hojný počet stravovacích zařízení, jakými jsou hospody, pizzerie, jídelny i restaurace. Ani jedna provozovna se však nesespecializuje na vegetariánskou kuchyni. Mapa města a naznačení husté sítě restauračních provozoven je zakreslen v Obr. 3.4 na následující straně.

Obr. 3.4 Restaurace v Šumperku



Zdroj: (Google maps)

Mezi největší nepřímé konkurenty pro budoucí podnikání patří tyto podniky: (Použité údaje jsou čerpány z webových stránek podniků.)

- **Restaurace ARTE**



Tato nekuřácká restaurace se nachází asi 1 km od Slovanské ulice, kde by měla být vybudována restaurace Lucy's Vegan food. Jedná se velmi moderní restauraci, která nabízí české i mezinárodní speciality a catering.

Kapacita 70 míst,

- PO-ČT: 10:00 – 22:00, PÁ-SO: 10:00 – 23:00, NE: 10:00 – 21:00,
- Husitská 2, Šumperk 787 01.

- **Restaurant Schiller**



Restaurace se nachází přímo na pěší zóně v Šumperku a nabízí tradiční česká jídla i každodenní výhodné obědové menu.

- Kapacita 80 míst + 12 míst salonek,
- PO-ČT: 10:00 – 22:00, PÁ-SO: 10:00 – 24:00, NE: 11:00 – 21:00,

- Gen. Svobody 2866/1A, Šumperk 787 01.

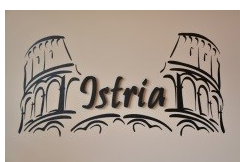
#### ▪ Red Rat



Jedná se o několikrát oceněnou texasko-mexickou restauraci, jejichž kuchyně nabízí různé úpravy steaků v propojení s mexickými specialitami, tequilou a exotickým kořením. Navíc vaří každodenní obědové menu a je nekuřácká. Restaurace je od plánované provozovny vzdálena asi 3 km.

- Kapacita 60 míst + salonek 20 míst,
- PO-ČT: 10:00 – 22:00, PÁ-SO: 10:00 – 24:00, NE: 11:00 – 21:00,
- 8. května 911/18, 787 01 Šumperk.

#### ▪ Pizzeria Istria



Jde o italskou restauraci v centru Šumperka, vzdálenou asi 2 km. Připravují pokrmy, převážně pizzy, těstoviny a saláty. Je nekuřácká a nabízí rozvoz jídel.

- Kapacita 45 míst,
- PO-ČT: 10:00 – 22:00, PÁ-SO: 10:00 – 23:00, NE: zavřeno,
- Hlavní třída 11/7, 787 01 Šumperk.

#### ▪ Hotel Koruna



Tento objekt nabízí ubytování a k němu je zde restaurace, která nabízí klasickou českou kuchyni, snídaně i polední menu. Hotel Koruna pravidelně pořádá slavnosti akce, jakými jsou např. Svatomartinská husa.

- Kapacita 50 míst + 30 míst salonek,
- PO-ČT: 10:00 – 22:00, PÁ-SO: 10:00 – 23:00, NE: 10:00 – 21:00,
- Langrova 35, 787 01 Šumperk.

#### ▪ CAKIR'S Burger



Jedná se o Hamburgerovou restauraci, která má v nabídce několik hamburgerů, hranolky a saláty. Nabízí i domácí pivo z místního pivovaru. Od plánované provozovny je vzdálena asi 1 km.

- Kapacita 30 míst,
- PO: zavřeno, ÚT-ČT: 11:00–21:00, PÁ: 11:00–24:00, SO: 12:00–24:00, NE: 12:00–20:00,

- Náměstí Míru 22, Šumperk 787 01.

#### ▪ **Kavárna D\*123**



Tato provozovna nabízí kromě několika druhů káv i studenou kuchyni, jako např. toasty, bagety, saláty, ale i masové speciality či domácí moučníky. Součástí je i diskotéka, otevření v nočních hodinách. Komplex se nachází přibližně 2 km od Slovanské ulice.

- Kapacita 30 míst + salonek 40 míst,
- PO-ČT: 10:00-21:00, PÁ: 10:00-24:00, SO: 18:00-24:00, NE: zavřeno,
- Fialova 365/1, Dům kultury, Šumperk 787 01.

#### ▪ **Restaurace Pod Kaštanem**



Jedná se o restauraci s nabídkou české teplé i studené kuchyně, která je vzdálena zhruba 750 metrů. K prodeji je točené pivo z tanků i tzv. „šťastná hodinka“, kdy v určitou dobu jsou v nabídce zvýhodněná některá točená piva.

- Kapacita 32 míst + salonek 70 míst,
- NE-ČT: 11:00 – 22:00, PÁ-SO: 11:00 – 23:00,
- Gen. Svobody 310/64, Šumperk 787 01.

## 4.3 Obchodní a marketingový plán

### Obchodní plán

Fungování restaurace v oboru gastronomie představuje spolupráci mezi nabízenými službami, lidmi a marketingem. Proto je podstatné se na tyto části zvláště zaměřit a vyhnout se všem chybám v provozu restaurace. Poslední slovo mají zákazníci a jejich recenze jsou důležité k získání stále a hodnotné klientely.

Restaurace Lucy's Vegan food chce poskytovat kvalitní služby a místní zboží, které si vyžaduje spolehlivé dodavatele. Proto bude zaměřeno na regionální dodavatele surovin a jejich kvalitu zboží spojenou s cenou, kterou bude restaurace schopna přijmout. V Olomouckém kraji je několik biofarem, které nabízejí různé výrobky i biopotraviny. Po zhlédnutí nabídek výrobců v okolí byli vybráni hlavní dodavatelé, jako je firma PRO-BIO, která sídlí ve Starém Městě, což je kousek od Šumperku. Budou využívány jejich výrobky, jakými jsou zejména luštěniny,

bio mouky, těstoviny či olejniny. Výhodou je jejich nabídka řady GASTRO, která nabízí 2,5 – 4 kg balení. Co se týče zeleniny a ovoce, budou využity služby firmy JaS Fresh, jež se nachází poblíž podniku. Jejich nabídka je velmi pestrá a díky dovozu surovin ze zahraničí jsou schopni zajistit jakékoliv komponenty k přípravě pokrmů.

V této době téměř každá restaurace prodává pivo. Jak již bylo řečeno, v dané provozovně bude nabízeno pivo Chomout, z domácího minipivovaru v Chomoutově. Jejich nabídku tvoří nejen točená piva, ale i lahvové speciály. Časem je možné rozšířit nabídku o tankové pivo, jež by restauraci stavělo do popředí, protože v Šumperku žádný jiný podnik toto pivo nečepuje. Kromě piva budou v nabídce i každodenní fresh džusy, které se budou lisovat denně čerstvé a navíc budou v nabídce i domácí sirupy a marmelády, které budou objednávány z manufaktury v Oldřichově. Mimo to bude také zaměřeno na dobrou kávu Henri, která bude odebírána od pražírny v Olomouci.

Kuchaři budou vařit pokrmy bez masa, takže je nutné zajistit sójové náhražky. Ty budou nakupovány zejména online od různých dodavatelů, podle aktuálních nejlevnějších nabídek. Navíc budou k přípravě pokrmů využívat i mléčné výrobky, které budou zabezpečeny díky Kozí farmě Nikáda v obci Tišín, nedaleko místa působení restaurace. Veškeré bylinky nebo sezonní ovoce a zelenina budou pěstovány na zahrádce, která bude součástí provozovny v Šumperku. Zbylé komponenty potřebné k vaření budou nakupovány ve velkoobchodech, např. Makro a další nealkoholické nápoje budou odebírány od společnosti Fontána, která zaručí týdenní objednávky, což ušetří nejen počáteční náklady, ale i držení finančních prostředků v zásobách.

## **Marketingový plán**

Díky tomu, že se restaurace diferencuje se svým zaměřením od konkurence v Šumperku, je nutné se dostat do podvědomí potenciálních zákazníků. Z tohoto důvodu je nezbytné se na toto soustředit a dostatečně informovat zákazníky pomocí propagace prostřednictvím různých nástrojů. Tyto nástroje budou jednotlivě aplikovány v další podkapitole.

## **Marketingový mix**

### **Produkt**

V restauraci Lucy's Vegan food bude zákazníkům k dispozici převážně nabídka služeb v oblasti gastronomie. Půjde převážně o zvýhodněné jídelní nabídky či pozvánky na kulinářské večery. Provozovna bude nabízet zejména tyto druhy služeb:

- **Denní menu restaurace**

Každý den vyjma víkendů bude nabízeno polední zvýhodněné menu připravených jídel. Tyto pokrmy se budou vydávat od 11:00 hodin do 14:00 hodin. Nabízené menu se bude skládat ze dvou jídel, včetně polévky a zákazník bude mít možnost si vybrat. Nejméně jedno z těchto jídel v nabídce bude uvařeno bezlepkově, což tento podnik pozvedne v boji s konkurencí.

- **Stálý jídelní lístek**

Restaurace bude poskytovat minutkové pokrmy, ze kterých si mohou zákazníci vždy objednat, dokonce i přes polední menu. V celém jídelním lístku bude uveden seznam alergenů, které mohou obsahovat všechna jídla. V jídelním lístku budou zahrnuty, předkrmy, polévky, hlavní jídla i domácí dezerty.

- **Nabídka nápojů a kávy**

Jak již bylo naznačeno, celý koncept restaurace si bude zakládat na domácích surovinách. Tak tomu bude u nabídek některých nápojů. V restauraci se budou nabízet alkoholické i nealkoholické nápoje, z nichž převážně domácí limonády, sirupy a fresh džusy vyrobené z čerstvého ovoce. Z teplých nápojů to bude převážně pestrý výběr čajů, svařené džusy s kořením, svařené alkoholické nápoje či různé druhy káv, které budou připravovat baristé. V sekci alkoholu budou prodávána piva, jakostní červená a bílá vína a některé druhy destilátů.

- **WiFi připojení**

Všem zákazníkům restaurace bude k dispozici připojení k internetu, které budou moci po použití hesla využívat zcela zdarma.

- **Dětský koutek**

V plánech založení restaurace bude i vyhrazený prostor pro děti. Půjde o menší koutek, do kterého se však vleze nejen stůl s židličkami a psacími potřebami, ale i deskové hry či

plyšové hračky. Tento koutek bude převážně využíván rodiči, kteří si budou chtít v klidu vychutnat kávu nebo jiné speciality, které restaurace bude nabízet.

- Nabídka denního tisku

Další nabídkou podniku budou aktuální noviny nebo časopisy, které budou denně obměňovány a pro zákazníky budou opět zcela zdarma.

- Nekuřácká restaurace

Prostranství restaurace bude celé nekuřácké, ať už z důvodu návštěvnosti dětí nebo k setrvání celého konceptu zdravého životního stylu, o který se restaurace bude snažit. Ovšem i kuřákům bude v zimních měsících vyhrazen hezký prostor na zahrádce nebo v přední části restaurace na terase.

## **Cena**

Při určování ceny nabízených produktů bude brán zřetel na ceny, za které prodává konkurence. Podstatné je nalézt optimální hranici mezi náklady za suroviny, mírou zisku a ochotou zákazníků, kolik by za služby zaplatili. Obecně je hostinská činnost velmi nestabilní podnikatelská aktivita, proto je nutné počítat s vysokým rizikem podnikání, které se také promítne v ceně.

Je důležité při stanovování ceny připočítat i daň z přidané hodnoty, která je v této době 21%. Jelikož je princip restaurace opřen o omezenou klientelu, je důležité ji rozšířit a zaměřit se i na jiné, než vegetariánské produkty. Proto je důležité nabízet i produkty z různých cenových kategorií a nakoupit např. kvalitní vína, piva nebo vyrábět zdravé dorty a zákusky. Jelikož nemá majitelka dostatečné zkušenosti, musela se poradit s podnikateli ve stejném oboru o výši cen nabízených pokrmů a nápojů. Bude tedy stanovena minimální zisková přírážka (marže) sto procent, která by měla pokrýt veškeré náklady i dostatečný zisk. Tab. 4.1 představuje část jídelního lístku, jehož pokrmy a nápoje budou nabízeny v restauraci. Celý jídelní lístek je detailně popsán v Příloze č. 4.

Restaurace bude v Šumperku zcela nová, a proto nelze zákazníky odradit vysokými cenami. Ze startu provozu budou různá zvýhodnění nabídek, což by mohlo některé potenciální zákazníky oslovit. Je nutné udržovat ceny vzájemně s cenami konkurence a pružně reagovat na trh surovin, což může časem ovlivnit sestavení jídelního lístku. Nejvýznamnější bude zpětná vazba zákazníků, jejich opětovné návštěvy a kladné recenze, protože ty budou dělat podniku tu nejlepší reklamu.

Tab. 4.1 Ukázka jídelního lístku

| Jídelní lístek      |        |                                       |          | Nápojový lístek |  |         |
|---------------------|--------|---------------------------------------|----------|-----------------|--|---------|
|                     |        |                                       | Cena     |                 |  | Cena    |
| <b>Předkrmy</b>     | 150g   | Špenátový závin                       | 79,- Kč  | 0,2 l           | Fresh džus                                   | 40,- Kč |
|                     | 100g   | Pomazánka z červ. čočky               | 49,- Kč  | 0,3 l           | Mattoni                                      | 28,- Kč |
| <b>Polévky</b>      | 0,25 l | Rajčatová polévka s ovesnými vločkami | 55,- Kč  | 0,3 l           | Coca-Cola<br>Fanta<br>Sprite<br>Tonic ginger | 32,- Kč |
|                     | 0,25 l | Cibulová polévka                      | 55,- Kč  | 0,3 l           | Domácí limonáda                              | 49,- Kč |
|                     | 0,25 l | Pikantní dýňová polévka               | 55,- Kč  | 0,3 l           | Zázvorová limonáda                           | 49,- Kč |
| <b>Hlavní jídla</b> | 300g   | Špaldové karbanátky s bramborami      | 169,- Kč | 0,5 l           | Ledový domácí čaj                            | 59,- Kč |
|                     | 250g   | Dhal z červené čočky                  | 149,- Kč |                 | Espresso                                     | 38,- Kč |

Zdroj: Vlastní zpracování

## Distribuce

Obstarávání nákupního seznamu budou mít na starost především kuchaři, kteří budou sestavovat polední menu i stálé jídelní lístky, takže budou mít přehled o docházejících surovinách ve skladě. Objednávky na baru bude zajišťovat vedoucí, tedy majitelka restaurace. Ve většině případech budou suroviny dovážet dodavatelé, ostatní komponenty zabezpečí ve velkoobchodech majitelka.

Co se týče distribuce nabízených služeb a produktů, budou všechny poskytovány přímo v restauraci ve městě Šumperk. Každý budoucí zákazník přijde, personál jej po výběru obslouží, nachystá nápoj, popřípadě vydá objednávku kuchaři. Tato distribuce je více popsána v Obr. 4.1. V tomto schématu jsou návazně popsány kroky od nákupu surovin až k prodeji zákazníkovi.



Obr. 4.1 Schéma procesu nákupu surovin



Zdroj: Vlastní zpracování

## Propagace

Dostat se do podvědomí zákazníků a zviditelnit restauraci je jedním z nejvýznamnějších kroků. Musí se oslovit zákazníci na počátcích podnikání, ale i v průběhu k udržení těch stávajících. Obzvláště při rozjezdu restaurace bude nutné vynaložit značnou část finančních prostředků. Restaurace se bude snažit využít několika distribučních kanálů a jejich formy budou nyní popsány.

- Účet na Facebooku

Koncept restaurace bude spolu i s fotografiemi a polohou prezentován na sociální síti. Správcem účtu bude majitelka, která bude přidávat osoby, co budou mít zájem se přidat do přátel restaurace. Na Facebooku je možné přidat hodnocení počtem hvězdiček a komentář o restauraci. Tyto komentáře budou brány jako zákaznickova zpětná vazba, bude na ně reagováno a v případě záporných hodnocení se je bude pokoušet majitelka napravit a poučit se z nich. Budou zde popsány každodenní polední menu a slevové akce.

- Webové stránky

V dnešní době je zvykem, že každý podnik má své internetové stránky a jinak tomu není ani v oboru gastronomie. Webové stránky restaurace Lucy's Vegan food zkompletuje soukromník, který IT oboru podniká. Klienti restaurace na těchto stránkách najdou polohou restaurace, jídelní a nápojový lístek včetně denního menu, fotogalerii, otevírací dobu a kontakt na majitelku, kdyby měli zájem i případné rezervace.

- Reklamní polep na auto

Majitelka bude mít k dispozici na zajištění zásobování osobní automobil, na kterém bude nalepeno logo a kontakt restaurace. Toto auto je možné časem využít k rozvozu jídel.

- PPC reklama

Tento nástroj internetové reklamy je v současnosti velmi populární. Platba za tuto reklamu probíhá tehdy, když zájemce na zobrazenou reklamu klikne. Restaurace tedy tím ušetří prvotní náklady, protože neplatí za každé zobrazení. V okénku doporučení se zobrazí název restaurace s fotografií a popisem kuchyně. Po kliknutí na okénku se otevrou oficiální webové stránky.

- Letáky

Krátké a heslovité letáky budou rozeslány před otevřením podniku v Šumperku i v okolních vesnicích a zákazníci budou tímto pozváni na otevření restaurace.

## 4.4 Organizační plán

Tato část podnikatelského plánu obsahuje shrnutí zamýšlených zaměstnaneckých pozic a jejich výběr na základě vzdělání či praktických zkušeností, pracovní náplň jednotlivých pracovníků a určení nadřízenosti a podřízenosti vedoucích pomocí schématu celé organizační struktury restaurace.

### Struktura zaměstnanců

S novou restaurací přichází i zvědavost potenciálních zákazníků a z tohoto důvodu se nemůže zanedbat jedna z hlavních složek podniku, kterou je profesionální a dobře proškolený personál. Výběr zaměstnanců bude spočívat ve vypsání výběrovém řízení, kde pomocí rozhovoru a praktických ukázek (např. přípravou nějakého pokrmu nebo u číšníků vaření kávy) budou vybráni nejvhodnější a kvalifikovaní lidé. Při výběru bude hodnocena praxe, ale i komunikativnost a celkový první dojem. Tímto se bude chtít předejít předčasným odchodům z pracovních pozic nebo nesprávného vytvoření zaměstnaneckého kolektivu, jenž by mohl ovlivnit celkovou atmosféru restaurace.

Na začátku podnikání bude personál vytvořen ze 7 lidí, z nichž tři osoby budou zaměstnány na plný úvazek a 4 osoby na dohodu o provedení práci, jedná se o:

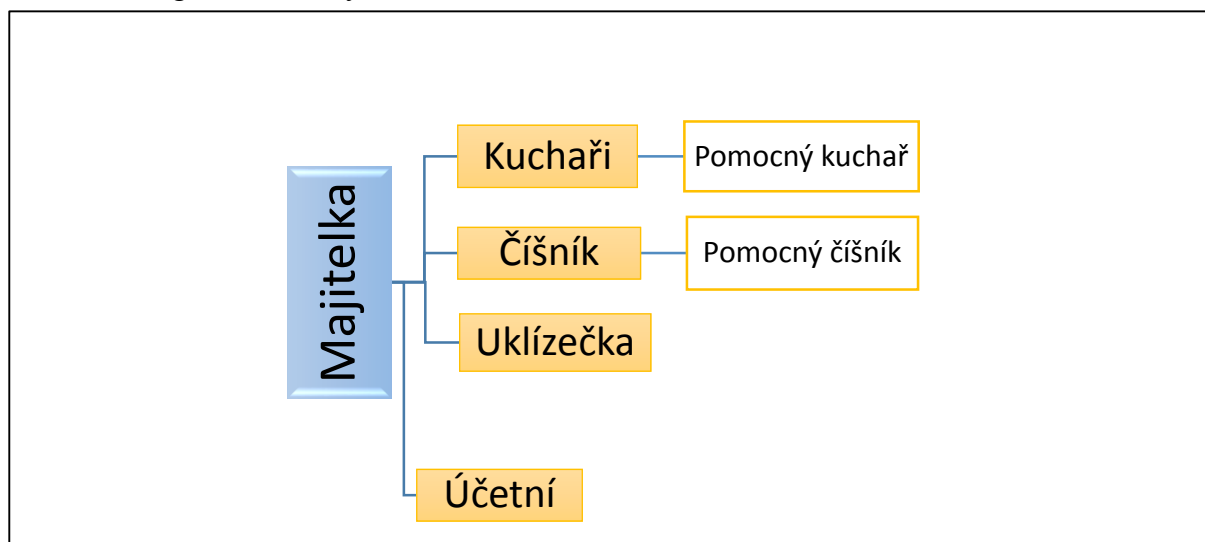
- Majitelku, která bude také zastávat funkci vedoucí restaurace a k zajištění úspory nákladů bude také pracovat ve funkci servírky,
- 2 kuchaři,

- číšník – barman,
- pomocný číšník,
- pomocný kuchař,
- uklízečka
- externí účetní.

Aby se ušetřily prvotní náklady, bude účetní, uklízečka i pomocné síly číšníka a kuchaře pracovat na dohodu o provedení práce, což znamená pracovat měsíčně maximálně 300 hodin. Tito zaměstnanci budou napomáhat stálým pracovníkům zejména v časech obědů, při přípravě jídel nebo při pořádání společenských nebo kulturních akcí, tedy v časech, kdy si to vytíženost restaurace bude vyžadovat. Budou to tedy tzv. „pracovníci na zavolání“.

Aby mohla být zajištěná stabilita a budoucí rozvoj podnikání, bude využita práce účetní, která bude dohlížet na výdaje i příjmy chodu restaurace a připravovat podklady pro výpočet daní. Jelikož majitelka restaurace nemá zkušenosti v oboru podnikání, poslouží ji údaje z účetnictví k přehledu o hospodaření podniku. V Obr. 4.2 lze vidět organizační diagram podniku.

Obr. 4.2 Diagram struktury restaurace



Zdroj: Vlastní zpracování

Obsahem práce majitelky bude především dohlížení na celkový chod restaurace, pod který spadá také práce vedoucí provozovny a servírka na jedné směně. Bude se zabývat personální stránkou a zabezpečením dobré atmosféry na pracovišti. Dále bude mít na starost administrativu, zajištění spolehlivých dodavatelů zboží a propagaci restaurace. Náplní práce kuchařů na každé směně bude nejen vaření pokrmů, ale také sestavování denních nabídek obědů a aktualizace jídelního lístku. Dále budou mít na starost inventury ve skladech se surovinami a

jejich následné zaznamenání potřebné k objednavce. Oba dva kuchaři budou mít k dispozici pomocného kuchaře, který jim bude pomáhat s chystáním surovin pro vaření nebo s mytím nádobí. Servis na baru bude kromě uvítání hostů mít na starosti podání jídel či nápojů. Musí se se starat o inventury jimi podávaného zboží a čistotu na pracovišti. Důležitá je komunikace se zákazníky. Jak již bylo řečeno, číšníkům kteří budou pracovat na stálo, bude k dispozici pomocný brigádník. Posledním členem struktury zaměstnanců je uklízečka, která bude mít na starosti úklid všech prostorů, včetně toalet nebo otevřených prostranství.

### Výdaje na mzdy zaměstnanců

Výši průměrných mezd kuchařů i číšníků lze snadno zjistit na internetu z informačního systému o průměrném výděлку. Při sestavování mezd bylo nahlédnuto do tohoto systému, avšak jejich výše je inspirována konkurenčními restauracemi v okolí na Šumpersku. K podnikatelské činnosti je potřeba 7 zaměstnanců, jak již je popsáno v předešlé části této kapitoly. Platové výměry jsou prozatím orientační, jejichž výše se může odrážet od kvality odvedené práce. V Tab. 4.2 je zobrazen přehled výše měsíčních a ročních výdajů na mzdy zaměstnanců, spolu s výší zákonného pojištění. Na zdravotní pojišťovnu má zaměstnavatel povinnosti odvádět 9 % ze mzdy zaměstnanců a na sociální pojištění 25%.

Tab. 4.2 Osobní výdaje

| Zaměstnanci    | Měsíční hrubá mzda | Odvody ZP a SP   | Osobní výdaje    | Počet    | Měsíční osobní výdaje | Roční osobní výdaje |
|----------------|--------------------|------------------|------------------|----------|-----------------------|---------------------|
| Kuchař         | 21 000 Kč          | 7 140 Kč         | 28 140 Kč        | 2        | 56 280 Kč             | 619 080 Kč          |
| Číšník         | 16 000 Kč          | 5 440 Kč         | 21 440 Kč        | 1        | 21 440 Kč             | 235 840 Kč          |
| Pomocný kuchař | 9 200 Kč           | -                | 9 200 Kč         | 1        | 9 200 Kč              | 101 200 Kč          |
| Pomocný číšník | 8 000 Kč           | -                | 8 000 Kč         | 1        | 8 000 Kč              | 88 000 Kč           |
| Uklízečka      | 3 500 Kč           | -                | 3 500 Kč         | 1        | 3 500 Kč              | 38 500 Kč           |
| Účetní         | 2 500 Kč           | -                | 2 500 Kč         | 1        | 2 500 Kč              | 27 500 Kč           |
| <b>Celkem</b>  | <b>60 200 Kč</b>   | <b>12 580 Kč</b> | <b>72 780 Kč</b> | <b>-</b> | <b>100 920 Kč</b>     | <b>1 110 120 Kč</b> |

Jak již bylo řečeno, pomocné síly kuchyně i baru nemohou pracovat ročně více, jak 300 hodin a dostat za ně více než 10 000 korun. Bude využíváno studentů, kteří mají zájem si přivydělat, aby majitelka nemusela za tyto zaměstnance odvádět sociální a zdravotní pojištění. Roční osobní výdaje jsou vypočítány jako násobek měsíčních mezd a jedenácti měsíců, jelikož mzdy za měsíc leden jsou vypláceny v následujícím měsíci, tedy únoru.

## Otevírací doba

Otevírací doba, kdy mohou zákazníci restauraci navštívit, je navržena shodně s konkurencí ve městě Šumperku s tím rozdílem, že podnik bude v provozu i v neděli. Většina konkurence má tento den zavřeno. V Tab. 4.3 je uvedena běžná otevírací doba restaurace.

Tab. 4.3 Otevírací doba restaurace

| <u>OTEVÍRACÍ DOBA</u> |               |
|-----------------------|---------------|
| <i>Pondělí</i>        | 10:00 – 22:00 |
| <i>Úterý</i>          | 10:00 – 22:00 |
| <i>Středa</i>         | 10:00 – 22:00 |
| <i>Čtvrtek</i>        | 10:00 – 22:00 |
| <i>Pátek</i>          | 10:00 – 24:00 |
| <i>Sobota</i>         | 10:00 – 24:00 |
| <i>Neděle</i>         | 11:00 – 20:00 |

Zdroj: Vlastní zpracování

Celý provoz podniku je v chodu na dvě směny. Kuchaři i číšníci se budou střídát podle toho, zda pracují v krátkém (středa, čtvrtek, pátek) nebo v dlouhém týdnu (pondělí, úterý, sobota, neděle). Pracovní doba číšníků bude shodná s otevírací dobou restaurace, po kuchařích se bude požadovat příchod v 9 hodin kvůli přípravám obědového menu a konec směny bude v týdnu okolo 21:00 hodin a o víkendu se bude vydávat jídlo do 23:00 hodin. Úklidové práce se budou uskutečňovat každý den 2-3 hodiny před otevírací dobou a práce pomocných kuchařů i číšníků dle potřeby vytížení restaurace. Pokud by měl zákazník zájem o delší otevírací dobu, například kvůli oslavám, je možné mu tuto dobu po domluvě upravit.

## 4.6 Finanční plán

Finanční plán popisuje opatření, nutná k základní existenci restaurace a potřebnost eventuálních peněžních prostředků. Finanční část je jednou z nejdůležitějších, protože slouží podnikatelce k orientaci, zda restaurace bude v daných podmínkách úspěšná. Upozorňuje na finanční strukturu restaurace a předběžně ukazuje, zda bude zamýšlená činnost v prvním roce podnikání zisková, či nikoliv a jaký bude konečný stav peněžních prostředků. Kapitola zahrnuje zjištění zřizovacích a investičních výdajů, které je nutné uskutečnit před zahájením provozování restaurace. Dále budou vypočítány předpokládané příjmy a výdaje vyplývající z provozu restaurace. Veškeré kalkulované ceny jsou pouze orientační, proto je i výkaz cash-flow

v prvním roce částečně odvozen. K dispozici je vlastní vstupní kapitál ve výši 1 200 000 Kč a budova, která je také ve vlastnictví rodiny majitelky.

V závěru této kapitoly, bude celý finanční plán restaurace shrnut, budou popsány možné návrhy a doporučení, zda je možné s tím podnikatelským plánem v daných podmínkách uspět či nikoliv.

### Zřizovací výdaje

Tyto náklady vznikají ještě před zahájením podnikání a jsou spojeny se založením živnostenského oprávnění, které je nutné zaplatit při ohlášení živnosti, což je možné vidět v Tab. 4.5. Jelikož podepsání prohlášení odpovědného zástupce proběhne během podání žádosti, není nutné tento dokument notářsky ověřit.

Tab. 4.5 Zřizovací náklady

| <b>Zřizovací výdaje</b> | <b>Jednorázové zřizovací výdaje</b> |
|-------------------------|-------------------------------------|
| Ohlášení živnosti       | 1 000 Kč                            |
| <b>Celkem</b>           | <b>1000 Kč</b>                      |

### Investiční výdaje

Jedná se o náklady před zahájením činnosti. Budova, ve které bude zamýšlená restaurace zprovozněna, je v dobrém stavu. Před 5 lety byla zahájena revitalizace celého domu, takže prostory restaurace jsou připraveny k vybavení a k zahájení provozu.

Tab. 4.6 Investiční náklady před zahájením činnosti

| <b>Investiční výdaje</b> | <b>Cena s DPH</b> | <b>Investiční výdaje</b>    | <b>Cena s DPH</b> |
|--------------------------|-------------------|-----------------------------|-------------------|
| <b>Stavební úpravy:</b>  |                   | <b>Vybavení restaurace:</b> |                   |
| Malování                 | 15 000 Kč         | Stoly a židle               | 55 000 Kč         |
| Ostatní náklady          | 11 000 Kč         | Osvětlení                   | 20 000 Kč         |
| Zavedení internetu       | 2 000 Kč          | Doplňky                     | 35 000 Kč         |
| Kuchyně                  | 130 000 Kč        | <b>Vybavení baru:</b>       |                   |
| <b>Vybavení kuchyně:</b> |                   | Kávovar                     | 22 000 Kč         |
| Sporáky                  | 35 000 Kč         | Lednice                     | 0 Kč              |
| Chladicí zařízení        | 22 000 Kč         | Nádobí                      | 15 000 Kč         |
| Myčka                    | 30 000 Kč         | Drtič ledu                  | 3000 Kč           |
| Mrazák                   | 17 000 Kč         | Ledovač                     | 12 000 Kč         |
| Fritéza                  | 3 000 Kč          | Výčep + chladicí zař.       | 0 Kč              |
| Konvektomat              | 60 000 Kč         | <b>Sociální zařízení:</b>   |                   |
| Doplňky z nerezů         | 22 000 Kč         | Toalety                     | 15 000 Kč         |
| Kuchyňské nádobí         | 28 000 Kč         | Umyvadla                    | 7 000 Kč          |
| Přibory, porcelán        | 15 000 Kč         | Doplňky                     | 8 000 Kč          |
|                          |                   | <b>Celkem vč. DPH</b>       | <b>582 000 Kč</b> |

Jelikož jsou prvotní investice na vybavení velkou položkou, bude se majitelka restaurace snažit o obstarání vybavení a doplňků sama, např. s pomocí firmy Kara. Tím by chtěla ušetřit některé prvotní náklady. Pro představu je uveden přehled požadovaných výdajů v následující tabulce. Veškerý majetek se tedy stává majetkem majitelky a není v obchodním majetku restaurace.

Jednoznačně nevyšší položkou je zařízení kuchyně, která bude stát okolo 130 000 Kč. Tento výdaj spolu s ostatními budou financovány z kapitálu, který má podnikatelka k dispozici na bankovním účtu. Položka ostatní náklady zahrnuje především zavedení rozvodu internetu a další dělnické práce, jako např. instalaci sociálního zařízení nebo osvětlení. Dále jsou zde obsaženy počáteční jednorázové výdaje na propagaci restaurace, zejména na polepení auta majitelky (okolo 2 500 Kč) a za objednávku letáků na otevření restaurace. (1000 ks letáků / 1 800 Kč).

### Počáteční rozvaha

Zahajovací rozvahou je zachycen počáteční stav majetku restaurace a zdroje jeho krytí a je uvedena v Tab. 4.7. Majitelka restaurace disponuje na svém bankovním účtu částkou 1 200 000 Kč, kterou chce pokrýt nejen prvotní náklady, ale mít i rezervu pro případné ztráty.

Tab. 4.7 Zahajovací rozvaha

| Rozvaha k 1. 1. 2017      |                     |                      |                     |
|---------------------------|---------------------|----------------------|---------------------|
| Dlouhodobá aktiva         |                     | Vlastní kapitál      |                     |
| Vybavení kuchyně          | 362 000 Kč          | Základní kapitál     | 1 200 000 Kč        |
| Vybavení restaurace, baru | 149 000 Kč          |                      |                     |
| Drobný hmotný majetek     | 71 000 Kč           |                      |                     |
| Oběžná aktiva             |                     | Cizí zdroje          |                     |
| Zásoby                    | 70 000 Kč           |                      |                     |
| Bankovní účet             | 538 000 Kč          |                      |                     |
| Pokladna                  | 10 000 Kč           |                      |                     |
| <b>Celkem aktiva</b>      | <b>1 200 000 Kč</b> | <b>Celkem pasiva</b> | <b>1 200 000 Kč</b> |

### Předpokládané provozní výdaje

Po vybavení interiéru je důležité započítat také fixní výdaje restaurace, které budou placeny každý měsíc. Do těchto položek se zahrnují také **osobní výdaje na mzdy**, které jsou již stanoveny v kapitole 4.4 – Organizační plán. Dále nájemné, které majitelka není nucena platit, jelikož budova je ve vlastnictví rodiny.

Tab. 4.8 Měsíční provozní výdaje

| Provozní výdaje                 | Měsíční provozní výdaje |
|---------------------------------|-------------------------|
| Nájemné                         | -                       |
| Energie                         | 15 000 Kč               |
| Spotřeba surovin                | 95 000 Kč               |
| Internet + telefon              | 900 Kč                  |
| Spotřeba režijního materiálu    | 4 800 Kč                |
| Poplatky za vedení běžného účtu | 300 Kč                  |
| <b>Celkem</b>                   | <b>116 000 Kč</b>       |

Celkové roční výdaje:  $(116\,000 \times 12) + \text{roční osobní výdaje } 1\,110\,120 \text{ Kč} = \mathbf{2\,502\,120 \text{ Kč}}$ .

V Tab. 4.8 jsou poplatky za vedení účtu brány jako fixní výdaje, tedy bez připisovaných úroků. Cena energií je stanovena okolo 15 000 Kč a tato částka je inspirována podobně velkou provozovnou ve stejné lokalitě. Částka spotřeby surovin je podle odhadu výnosů, což určuje, kolik zhruba bude nutné nakoupit čerstvých surovin nebo nápojů na bar. V režijních výdajích jsou započítány položky, jako je nákup denního tisku, hygienické a čisticí prostředky nebo pracovní oblečení servisu.

### Předpokládané příjmy

Předpokládané příjmy z prodeje služeb restaurace se vypočítají, jako odhadnuté průměrné výdaje potenciálních zákazníků, tedy jako součet jejich průměrných zaplacených účtů. Tento průměr se poté vynásobí odhadovanou hodnotou návštěvnosti či počtem míst v restauraci.

Tab. 4.9 Předpokládané měsíční příjmy

| Služba               | Průměrná cena | Počet prodaných jednotek |    |    |    |    |    |    | Celkem za týden  | Celkem za měsíc   |
|----------------------|---------------|--------------------------|----|----|----|----|----|----|------------------|-------------------|
|                      |               | PO                       | ÚT | ST | ČT | PÁ | SO | NE |                  |                   |
| Oběd                 | 120 Kč        | 40                       | 45 | 45 | 45 | 45 | 40 | 10 | 32 400 Kč        | 129 600 Kč        |
| Večeře               | 160 Kč        | 20                       | 20 | 25 | 25 | 60 | 50 | 10 | 33 600 Kč        | 134 400 Kč        |
| <b>Příjmy celkem</b> |               |                          |    |    |    |    |    |    | <b>66 000 Kč</b> | <b>264 000 Kč</b> |

Celkové roční příjmy:  $264\,000 \times 12 = \mathbf{3\,168\,000 \text{ Kč}}$

Kapacita v běžném provozu, tzn. bez otevření letní zahrádky, činí 50 míst. (V letních měsících je možné kapacitu navýšit o zhruba dvacet míst.) Výslednou hodnotu je ještě nutno vynásobit počtem dní v měsíci. Celkový reálný výnos lze vidět v Tab. 4.9, kde jsou rozděleny příjmy za obědy a večeře, protože v Šumperku bývají restaurace kolem obědů navštěvovanější. Obědové služby využívají zejména zaměstnanci okolních podniků v jejich polední pauze.



V dalším sloupci jsou odhadnuty průměrné ceny, které budou zákazníci ochotni za jídlo zaplatit. Tato cena obsahuje jídlo i s nápojem, a jelikož restaurace bude nabízet přes obědy výhodnější menu, je průměrná cena nižší. (V dalších letech budou rozšířena nabídka také o snídaně.) Dále je posuzován počet prodaných jídel v každém dni v týdnu, během otevírací doby. Vynásobením této částky jsou zjištěny předpokládané měsíční příjmy.

## Výpočet Cash flow

Posledním částí finančního plánu je výkaz Cash flow, který poskytuje přehled o peněžních tocích restaurace. Tab. 4.10 znázorňuje předchozí informace o příjmech a výdajích při zahájení v prvním měsíci a v prvním roce podnikatelské činnosti.

Tab. 4.10 Odhadované výkazy CF za leden a za rok 2017

| Položka (Kč)                 | Leden 2017     | Položka (Kč)                       | 2017             |
|------------------------------|----------------|------------------------------------|------------------|
| <b>PS PP</b>                 | <b>548 000</b> | Příjmy z prodeje                   | 3 168 000        |
| Příjmy z prodeje             | 264 000        | <b>Roční příjmy celkem</b>         | <b>3 168 000</b> |
| <b>Příjmy celkem</b>         | <b>264 000</b> | Spotřeba surovin                   | 1 140 000        |
| Spotřeba surovin             | 95 000         | Osobní výdaje                      | 1 110 120        |
| Osobní výdaje                | 100 920        | Energie                            | 180 000          |
| Energie                      | 15 000         | Internet + telefon                 | 10 800           |
| Internet + telefon           | 900            | Spotřeba režijního materiálu       | 57 600           |
| Spotřeba režijního materiálu | 4 800          | Poplatky za vedení účtu            | 3 600            |
| Poplatky za vedení účtu      | 300            | <b>Roční výdaje celkem</b>         | <b>2 502 120</b> |
| <b>Výdaje celkem</b>         | <b>216 920</b> | <b>Výsledek CF</b>                 | <b>665 880</b>   |
| <b>Výsledek CF</b>           | <b>47 080</b>  | <b>Daň (15%)</b>                   | <b>99 870</b>    |
| <b>KS PP</b>                 | <b>595 080</b> | <b>Sleva na poplatníka</b>         | <b>24 840</b>    |
|                              |                | <b>Daň po uplatnění zvýhodnění</b> | <b>75 030</b>    |
|                              |                | <b>Čistý peněžní tok</b>           | <b>590 850</b>   |

V levé části tabulky, která popisuje peněžní toky za leden 2017, je zahrnut počáteční stav peněžních prostředků, který je po zřizovacích a investičních výdajích stále k dispozici jako rezerva. Podnikatelka má tedy rezervu na bankovním účtu 538 000 Kč a zbylá částka je obsažena v pokladně. Obě tabulky CF tedy zahrnují příjmy a výdaje „pouze“ z provozní činnosti, jelikož investice na zhotovení interiéru probíhala před zahájením podnikání, tedy

v roce 2016. Mezi položky předpokládaných provozních výdajů patří fixní výdaje spolu s osobními výdaji, které zahrnují mzdy zaměstnanců.

V lednu 2017 je posuzovaný výsledek CF kladný, a to 47 080 Kč. V druhé tabulce jsou použity pouze roční hodnoty příjmů a výdajů, bez počátečního stavu PP, aby bylo možné odhadnout částku, kterou restaurace bude schopna sama vydělat. Čistý peněžní tok za rok 2017 je vypočítán z výsledků CF za měsíc leden téhož roku, kdy jednotlivé položky jsou násobeny dvanácti měsíci. Osobní výdaje na mzdy jsou násobeny jedenácti měsíci z toho důvodu, že za měsíc leden budou vypláceny osobní výdaje až v následujícím měsíci, tedy v únoru.

V ročních předpokládaných tocích je odečtena také sleva na poplatníka daně, její měsíční výše činí 2070 Kč. Jelikož je daň vyšší, než 30 tisíc korun, je nutné pro eventuelní podnikání v roce 2018 vypočítat zálohu na daň. Ta je splatná dvakrát ročně, a to k 15. červnu a 15. prosinci ve výši 40% ze vzniklé daně v roce 2017.

Přehled všech zřizovacích a investičních výloh, které vznikly před 1. 1. 2017 a toků v roce, které vznikly při podnikatelské činnosti, lze vidět v Tab. 4.11. Z předpokládaného vývoje v prvním roce podnikání vyplývá, že při kalkulaci daných příjmů a výdajů je zavedení této restaurace výdělečné.

Tab. 4.11 Shrnutí příjmů a výdajů

| Před zahájením činnosti |                   |                   |                   |
|-------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                         | Zřizovací výdaje  | 1 000 Kč          |                   |
|                         | Investiční výdaje | 582 000 Kč        |                   |
|                         | <b>Celkem</b>     | <b>583 000 Kč</b> |                   |
| Podnikatelská činnost   |                   | Leden 2017        | Rok 2017          |
|                         | Provozní příjmy   | 264 000 Kč        | 3 168 000 Kč      |
|                         | Provozní výdaje   | 216 920 Kč        | 2 602 002 Kč      |
|                         | <b>CF</b>         | <b>47 080 Kč</b>  | <b>590 850 Kč</b> |

## 4.5 Předpoklady úspěšnosti, rizika projektu

V této části je detailně popsána SWOT analýza, její vnitřní i vnější faktory spolu s výstupem k zhodnocení postavení podniku a jsou vyjmenována možná rizika založení restaurace.

### 4.5.1 SWOT analýza

Tato analýza se ztotožňuje s možnými příležitostmi, hrozbami, silnými a slabými stránkami nové podnikatelské příležitosti, což je otevření nové restaurace Lucy's Vegan food v Šumperku. Bude zde popsána vzájemná závislost interních a externích stránek tohoto projektu, které poukážou na to, co je správné či nedostatečné, jaké příležitosti je třeba se uchopit dříve než konkurence a co by mohlo chod provozu zbrzdit nebo omezit.

#### Silné stránky (Strengths)

- *Příjemná lokalita*

Provozovna bude umístěna ve středu města Šumperka v historické části s výhledem na kostel sv. Jana Křtitele. V centru se nachází několik menších firem a obchodů, které zajišťují potenciální zákazníky restaurace.

- *V letních měsících bude otevřeno venkovní posezení.*

Zahrádka bude vzdušná se vstupem do městského parku s výhledem na město. K zachování soukromí a příjemné atmosféry bude její kapacita maximálně 20 míst.

- *Jediná vegetariánská kuchyně, v Šumperku tento podnik nemá konkurenci.*

V Šumperku je mnoho podniků, které nabízejí občerstvení, avšak zde není podnik s nabídkou vegetariánských pokrmů. Díky tomu lze říci, že plánovaná restaurace nemá přímého konkurenta v této lokalitě.

- *Zdravé, domácí a vegetariánské pokrmy.*

V podniku se bude vařit zdravě, což obnáší určitou připravenost kuchyně, zejména mezi surovinami. V nabídce budou převážně suroviny poskytované lokálními dodavateli a bude se dbát na přípravu pokrmů.

- *Kvalitní a čerstvé suroviny.*

Tato silná stránka je jedním z nejpodstatnějších faktorů, na kterém bude stavět hlavní cíl provozu restaurace. Čerstvost a kvalita surovin bude zaručena menší nabídkou jídel, která zaručí rychlejší obrátku surovin a jejich častější objednávání.

- *Zaškolený a příjemný personál.*

Na pozici kuchaře bude podmínkou výuční list nebo alespoň praxe v oboru. U obsluhy se bude klást důraz na příjemné vystupování a úsměv. Aby byla zachována kvalifikace v tomto oboru, bude se využívat školení jak kuchařů, tak i obsluhy. Vedení bude nabízet barmanské, baristické, gastro kurzy či kávové workshopy a další. Jelikož je v Šumperku vegetariánská

restaurace zcela něco nového, bude personál proškolen, aby vždy mohl zákazníkům na toto téma odpovědět a poradit.

- *Nabídka kávy z olomoucké pražírny Henri a prodej piva Chomout.*

K zachování domácí a lokální atmosféry budou nabízeny různé produkty z místních, ale i okolních výroben. Například piva, která pochází z rodinného minipivovaru v obci Chomutov.

- *Moderní interiér.*

Interiér a celé vybavení bude koncipováno do přírodních barev i materiálů. Základní materiálem bude především dřevo a dominantou restaurace bude masivní bar. Nábytek bude stylizován do pestrých barev, aby podtrhl celý interiér a u zákazníků vyvolal pocit něčeho neobvyklého.

- *Možnost objednávek vegetariánských dortů nebo dezertů.*

V restauraci budou nabízeny domácí dezerty, o které se budou starat jak kuchaři, tak i příbuzní členové rodiny. Objednávky dortů a dezertů dopředu jsou rozšířením potenciálních zákazníků.

### **Slabé stránky (Weaknesess)**

- *Pro majitelku podniku je to první zkušenost s podnikáním.*

Majitelka podniku, tedy vedoucí, nemá praxi v oboru podnikání, proto mohou být začátky složitější. Je vhodné využít služeb účetních firem a lidí s praxí v oboru gastronomie, aby se tato nezkušenost neprojevila za chodu restaurace.

- *Nová povaha podnikání, nedůvěra mezi potenciálními zákazníky.*

Jak již bylo řečeno, tato vegetariánská restaurace je v Šumperku jako první. Někteří zákazníci mohou být skeptičtí vůči tomuto zaměření nebo nemusí mít zájem. Proto je důležité se zaměřit na dobrý marketing a udělat podniku dobré jméno.

- *Nákladná rekonstrukce a prvotní vybavení podniku.*

Veškerý nábytek a vybavení celé restaurace, zejména kuchyně je velmi nákladné. Musejí se dodržet hygienické podmínky, ale i vytvořit příjemné prostředí s účelnými prvky, jakými jsou bezbariérový přístup, sklady se zásobami či jen zajištění bezproblémového chodu provozu.

- *Podnikání na živnost, takže podnikatelka ručí celým svým majetkem.*

- *Nedostatečné komunikace mezi zaměstnanci a vedením restaurace.*
- *Menší město, které není pro turisty tolik atraktivní.*

Šumperk je malé město, ve kterém není turistická atrakce. Nejbližší turisté se vyskytují v 10 kilometrech vzdálených Velkých Losínách, kde se nachází lázně s léčivými prameny nebo návštěvníci Jeseníků.

### **Příležitosti (Opportunities)**

- Existuje početné množství zákazníků, kteří se zajímají a zdravý životní styl.
- K provozovně náleží zahrada, na které budou pěstovány některé sezonní suroviny a vlastní bylinky.
- Rozšíření nabídky o rozvoz jídel. (Zvětšení okruhu zákazníků.)
- Zvětšení nabídky jídel, obnova domácích dortů.
- Zavedení výhodného poledního a odpoledního menu.
- Nevyskytuje se v okolí podobná vegetariánská provozovna.

### **Hrozby (Threats)**

- Vznik konkurenční vegetariánské restaurace v Šumperku a okolí.
- Zákaznická oddanost stávajícím podnikům, tedy konkurenci.
- Nespolehlivý dodavatelé, kteří mohou ovlivnit chod podniku.
- Nedostatek vybraných surovin k přípravě pokrmů, např. některé ovoce nebo zelenina jsou kvalitnější jen v určitých ročních obdobích.
- Zvýšená nezaměstnanost a s ní spojený úbytek zákazníků.
- Nedostatečná praxe obsluhujícího personálu.

Všechny faktory SWOT analýzy jsou přehledně zpracovány v Tab. 3.1. Na první pohled je z ní patrné, že převažují silné stránky. Ale na začátcích podnikání je důležité věnovat pozornost slabým stránkám či hrozbám a věnovat se jejich eliminaci nebo úplnému odstranění. V další části této kapitoly budou popsány propočty vnitřního a vnějšího prostředí uvedené SWOT analýzy.

Tab. 3.1 Shrnutí SWOT analýzy.

|                          | <b>Silné stránky</b>   | <b>Slabé stránky</b>  |
|--------------------------|--|---|
| <b>Vnitřní prostředí</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lokalita v centru města</li> <li>▪ Venkovní posezení</li> <li>▪ Jediná vegetariánská kuchyně</li> <li>▪ Kvalitní a čerstvé suroviny</li> <li>▪ Kvalifikovaný personál</li> <li>▪ Káva z domácí pražírny Henri a pivo z domácího minipivovaru.</li> <li>▪ Moderní interiér</li> <li>▪ Vegetariánské dorty</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ První podnikatelská zkušenost</li> <li>▪ Nedůvěra u zákazníků</li> <li>▪ Nákladná rekonstrukce</li> <li>▪ Podnikání na živnost</li> <li>▪ Nedostatečné komunikace</li> <li>▪ Malé město</li> <li>▪ Mnoho dalších restaurací</li> <li>▪ Nedostatečná praxe</li> </ul> |
|                          | <b>Příležitosti</b>  | <b>Hrozby</b>   |
| <b>Vnější prostředí</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zájem o zdravý životní styl</li> <li>▪ Vlastní pěstování surovin a bylin</li> <li>▪ Rozvoz jídel</li> <li>▪ Zvětšení nabídky jídel</li> <li>▪ poledního a odpoledního menu</li> <li>▪ Nevyskytuje se v okolí podobná vegetariánská provozovna</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Vznik nové vegetariánské restaurace</li> <li>▪ Zákaznická oddanost konkurenci</li> <li>▪ Nespolehlivý dodavatelé</li> <li>▪ Nedostatek některých surovin</li> <li>▪ Zvýšená nezaměstnanost= úbytek zákazníků</li> <li>▪ Předčasné ukončení podnikání</li> </ul>      |

## Výstup SWOT analýzy

### ▪ Vnitřní prostředí – Konstrukce a hodnocení matice IFE

Cílem analýzy mikroprostředí, tedy analýzy silných a slabých stránek, je nejen zhodnocení postavení dané firmy, ale i posouzení, jestli má podnikatelský návrh schopnost být realizován v uvedené lokalitě a ve stanovených podmínkách. V tabulce č. 3.2 jsou vypsány silné a slabé stránky projektu, kterým se jednotlivě přiřadí váhy důležitosti pro konkurenci schopnost restaurace v Šumperku. (Fotr, 2012)

Je důležité, aby výslednou sumou tohoto sloupce bylo číslo 1. V dalším sloupci se ohodnotí jednotlivé silné a slabé stránky podle toho, jak velký vliv mají na počáteční podnikatelský záměr. (4= zásadní silná stránka, 3 = méně zásadní silná stránka, 2 = méně významná slabá stránka, 1 = zásadní slabá stránka.) Tyto 2 sloupce se poté vynásobily a každé stránce se tak přiřadilo ohodnocení. (Fotr, 2012)

Sumou posledního sloupce je stanovení celkového váženého ohodnocení, které je rovno 2,49. (Tab. 3.2) To znamená, že hodnocení interní pozice firmy je průměrné a má tedy středně silné vnitřní postavení, což znamená, že pokud nebudou podceněna rizika projektu, může být podnikatelský záměr úspěšný. Z faktorů obsažených mezi silnými stránkami převažuje faktor 3 – kvalitní a čerstvé suroviny s hodnocením 0,33, který je tedy důležitý pro naplnění strategického řízení. Nejdůležitějšími slabou stránkou podnikání je faktor číslo 2 – nedůvěra zákazníků v oblasti vegetariánství a faktor 7 – velký počet ostatních restauračních zařízení s hodnocením 0,16 a 0,14.

Tab. 3.2 Matice IFE

|                                 | Faktor   | Váha<br>[V] | Stupeň vlivu<br>[SV] | [V]x[SV]    |
|---------------------------------|--|-------------|----------------------|-------------|
| <b>Silné stránky – Strength</b> |  |             |                      |             |
| 1.                              | Příjemná lokalita. (Provozovna bude umístěna u parku v centru města.)                                  | 0,05        | 4                    | 0,2         |
| 2.                              | V letních měsících bude otevřeno venkovní posezení s kapacitou 30 míst.                                | 0,06        | 3                    | 0,18        |
| 3.                              | Kvalitní a čerstvé suroviny.   | 0,11        | 3                    | <b>0,33</b> |
| 4.                              | Originální kuchyně, v Šumperku tento podnik nemá přímou konkurenci.                                    | 0,15        | 4                    | <b>0,6</b>  |
| 5.                              | Zaškolený a příjemný personál.   | 0,03        | 3                    | 0,09        |
| 6.                              | Nabídka kávy z Olomoucké pražírny Henri a prodej piva Chomout, které pochází z rodinného minipivovaru. | 0,06        | 3                    | 0,18        |
| 7.                              | Moderní interiér restaurace.   | 0,06        | 3                    | 0,18        |
| 8.                              | Možnost objednávek vegetariánských dortů nebo dezertů.   | 0,04        | 3                    | 0,12        |
| <b>Slabé stránky</b>            |  |             |                      |             |
| 1.                              | Pro podnikatelku je to první zkušenost s podnikáním.   | 0,06        | 1                    | 0,06        |
| 2.                              | Nová povaha podnikání, nedůvěra mezi potenciálními zákazníky.  | 0,08        | 2                    | <b>0,16</b> |
| 3.                              | Nákladná rekonstrukce a prvotní vybavení podniku.  | 0,04        | 1                    | 0,04        |
| 4.                              | Podnikání na živnost, takže podnikatelka ručí celým svým majetkem.                                     | 0,03        | 1                    | 0,03        |
| 5.                              | Nedostatečná komunikace mezi zaměstnanci a vedením restaurace.   | 0,07        | 1                    | 0,07        |
| 6.                              | Menší město, které není pro turisty tolik atraktivní.  | 0,02        | 2                    | 0,04        |
| 7.                              | Velký počet ostatních restauračních zařízení.  | 0,07        | 2                    | <b>0,14</b> |
| 8.                              | Nedostatečná praxe obsluhujícího personálu.  | 0,07        | 1                    | 0,07        |
| <b>CELKEM</b>                   |  | <b>1</b>    |                      | <b>2,49</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

▪ **Vnější prostředí – konstrukce a hodnocení matice EFE**

Smyslem této matice je vybrat ze všech příležitostí a hrozeb ty faktory, které mají největší vliv na strategický plán firmy. V Tab. 3.3 jsou vypsány jednotlivé faktory příležitostí a hrozeb restaurace Lucy's Vegan food ve městě Šumperk. (Fotr, 2012)

Pro hodnocení faktorů externího prostředí je podstatné určit, které příležitosti nebo hrozby mají vliv na strategický cíl dané restaurace. Všechny faktory by také měly být totožné s časovým plánem projektu. Všechny faktory příležitostí i hrozeb se berou za rizikové, a dělí se pouze na ty, které mají kladný nebo záporný vliv. (Fotr, 2012)

Tab. 3.3 Matice EFE

|                     | Faktor  | Váha<br>[V] | Stupeň<br>vlivu [SV] | [V] x [SV]  |
|---------------------|---|-------------|----------------------|-------------|
| <b>Příležitosti</b> |   |             |                      |             |
| 1.                  | Početné množství zákazníků, se zájmem o zdravý životní styl.                  | 0,05        | 3                    | <b>0,15</b> |
| 2.                  | Vlastní pěstování sezonních surovin a bylin.                                  | 0,02        | 2                    | 0,04        |
| 3.                  | Rozšíření nabídky o rozvoz jídel. (Zvětšení okruhu zákazníků.)                | 0,1         | 3                    | 0,3         |
| 4.                  | Zvětšení nabídky jídel, obnova domácích dortů.                                | 0,08        | 1                    | 0,08        |
| 5.                  | Zavedení výhodného poledního a odpoledního menu.                              | 0,15        | 2                    | 0,3         |
| 6.                  | V okolí se nevyskytuje podobná vegetariánská restaurace.                      | 0,13        | 4                    | <b>0,52</b> |
| <b>Hrozby</b>       |   |             |                      |             |
| 1.                  | Vznik konkurenční vegetariánské restaurace v Šumperku a okolí.                | 0,12        | 4                    | <b>0,48</b> |
| 2.                  | Zákaznická oddanost stávajícím podnikům, tedy konkurenci.                     | 0,04        | 2                    | 0,08        |
| 3.                  | Nespolehliví dodavatelé, kteří mohou ovlivnit chod podniku.                   | 0,16        | 4                    | <b>0,64</b> |
| 4.                  | Nedostatek vybraných surovin k přípravě pokrmů.                               | 0,03        | 1                    | 0,03        |
| 5.                  | Zvýšená nezaměstnanost a s ní spojený úbytek zákazníků.                       | 0,07        | 1                    | 0,07        |
| 6.                  | Nezajištění plynulého chodu provozu restaurace a následné ukončení podnikání. | 0,05        | 2                    | 0,1         |
| <b>Celkem</b>       |   | <b>1</b>    |                      | <b>2,79</b> |

Zdroj: Vlastní zpracování

Postup hodnocení faktorů je téměř shodný s postupem u matice interní analýzy, s tím rozdílem, že druhý sloupec je zaměřen na ohodnocení jednotlivých faktorů rizika. Faktory se



ohodnotí stupněm vlivu na strategická řešení pomocí stupnice. (4 = nejvyšší vliv, 3 = nadprůměrný vliv, 2 = střední vliv, 1 = nízký vliv) Poté se váhy i stupně vah vynásobí a tím se získá vážené ohodnocení jednotlivých faktorů. Jejich součtem poté hodnocení celkové, které vypovídá o citlivosti strategického plánu podniku na externí prostředí. V tabulce č. 3.3 je celkové ohodnocení 2,79, což znamená, že strategický záměr této restaurace vykazuje střední citlivost na externí prostředí. Z matice EFE je tedy možné určit klíčové hrozby, kterými jsou faktory 3 – nespolehliví dodavatelé a 1 – vznik konkurenční vegetariánské restaurace, s ohodnocením 0,64 a 0,48. Příležitost je spatřena především v tom, že v Šumperku není jiná vegetariánská restaurace, ani podobný podnik, který by připravoval zdravé zeleninové pokrmy. Tuto příležitost prezentuje faktor 6, s ohodnocením 0,52.

#### 4.5.2 Rizika projektu

U hodnocení rizik působících na podnikání v gastronomickém oboru je důležité, brát ohled na veškeré faktory, které mohou celkový průběh provozování restaurace více či méně ohrozit. Při posuzování rizika u tohoto podnikatelského plánu se vychází z již představené SWOT analýzy, kde jsou vyjádřeny ty největší hrozby a slabé stránky restaurace. I tento podnikatelský záměr podléhá značným rizikům, která je nutné omezit. Rizika a jejich možná opatření restaurace Lucy's Vegan food jsou shrnuty v následující Tab. 4.4:

Tab. 4.4 Rizika projektu

| Rizika projektu                               | Opatření rizik  |
|---|---|
| ▪ nezkušenost majitelky v podnikání           | ▪ gastro školení, účetní školení, popř. přijmout zkušeného vedoucího        |
| ▪ nespolehliví dodavatelé                     | ▪ rozšíření sítě důvěryhodných dodavatelů, zajistit možnou pojistnou zásobu |
| ▪ nekvalifikovaný personál                    | ▪ nabídka kurzů a praktických školení, kontroly, vhodný výběr personálu     |
| ▪ malý zájem zákazníků                        | ▪ zaměření na marketing, výhodná menu                                       |
| ▪ změna cen surovin                           | ▪ pružná reakce na změny upravením cen, mít rezervu                         |
| ▪ nový vegetariánský podnik – přímý konkurent | ▪ rozvoz jídel, zavedení kulinářských kurzů, marketing                      |

Nejznačnější riziko je u nespolehlivých dodavatelů, kteří ovlivní chod podniku. Pokud by tato situace nastala, je nutné tomu předejít, zejména tím, že restaurace bude mít v záloze

další dodavatele surovin nebo nápojů. Je nezbytné vyjednat jasné a stručné obchodní podmínky, aby byla utvořena představa o cenách surovin a nápojů, a případným nárůstům cen se adaptovat. S tímto souvisí nezajištění plynulého fungování celkového provozu restaurace a její možné uzavření. Dalšími hrozbami je také častá reorganizace struktury zaměstnanců nebo nezkušenost podnikatelky v tomto oboru. Proto rizika, která jsou s tímto spojena, je nutné eliminovat především u řízení celé restaurace. Je nutné, aby majitelka byla obezřetná a věnovala provozování dostatečnou pozornost a využila školení nebo zkušeností jiných podnikatelů. Další nebezpečí spočívá v nízkém zájmu zákazníků. Jak již bylo řečeno, v Šumperku neexistuje vegetariánský podnik, proto je nutné si získat pravidelné zákazníky, díky kterým je vytvořeno dobré jméno restaurace. Podstatným rizikem této činnosti je vznik konkurenční vegetariánské restaurace v Šumperku a okolí. Pokud by tato situace nastala a v okolí se otevřel konkurující podnik, uplatila by se určitá opatření. Mezi ně patří rozšíření jídelního lístku nebo výhodné nabídky, týkající se například zlevněných snídaňových menu, zavedení kulinářských kurzů či zaměření se na marketing.

## 5 Závěr

Tato bakalářská práce byla zpracována jako základní podnikatelský plán, který je určen především začínajícím podnikatelům, kteří by chtěli v budoucnu podnikat v oboru stravování a pohostinství. Pro sestavení podnikatelského plánu jsou dané obecné principy, které byly v této práci vysvětleny a aplikovány na konkrétním podnikatelském záměru.

Cílem práce bylo vypracování podnikatelského plánu na založení vegetariánské restaurace Lucy's Vegan food v Šumperku a zpracování plánu na fiktivní roční provoz.

Podnikatelský plán byl rozdělen do dvou částí. První z nich byla část teoretická, ve které byly uvedeny obecné informace o podnikání, struktura a smysl podnikatelského plánu a popsány analýzy tržního prostředí.

Na tuto část navazuje praktické vypracování tématu, kde byla rozepsána charakteristika firmy a poté vypracován konkrétní podnikatelský plán na založení Lucy's Vegan food restaurace. Podnikatelský plán obsahuje titulní stranu, shrnutí a popis podnikatelské příležitosti a dále byl daný záměr aplikován v analýzách mikrookolí a makrookolí podniku. V praktické části práce bylo také zaměřeno na marketingový mix, strukturu zaměstnanců a na předpokládané roční finanční toky restaurace. Na závěr kapitoly byla uvedena rizika podnikatelského plánu a vypracován výstup SWOT analýzy.

Jak lze vidět, od počátku uskutečnění záměru, jeho převedení do podoby podnikatelského plánu až k realizaci, vede náročná cesta. V hostinské činnosti je vysoká míra konkurence, stěžejní mohou být také legislativní opatření v tomto oboru a jak vyplývá z finanční části, podnikání je již od začátku velmi nákladnou investicí. To se týká i tohoto podnikatelského plánu. I když má majitelka k dispozici prostory a počáteční kapitál, je nutné před spuštěním provozu Lucy's Vegan food opatřit živnostenské oprávnění, nakoupit celkové vybavení interiéru a zajistit chod baru a kuchyně, včetně spotřebičů. Během provozu vznikají další výdaje, např. na nákup surovin, propagaci či na mzdy pracovníků.

Z marketingové části vyplývá, že značný důraz byl kladen na propagaci podniku. V této lokalitě existuje mnoho podniků nabízejících gastronomické služby, avšak nikdo z konkurence není zaměřen na vegetariánskou kuchyni. Jelikož restaurace bude v Šumperku zcela novým konceptem, musí se podnikatelka zaměřit na zviditelnění a tím oslovit místní obyvatele. Největší výhodou je, že tato restaurace nemá žádného přímého konkurenta, ale s rostoucím fenoménem vegetariánství je zde hrozba, že s podobným nápadem dřív nebo později někdo

přijde. Proto je důležité, vybudovat restauraci dobré jméno, založené kvalitním jídle, příjemné obsluze a originálním interiéru. Tohle všechno závisí na spolehlivých dodavatelích a kvalifikovaném personálu, jelikož podnikání stojí převážně na lidských zdrojích, jak bylo možné vidět v organizačním plánu této práce. Dalším plusem, na kterém restaurace chce stavět, je orientace na lokální suroviny, jakými jsou například káva z Olomoucké pražírny, pivo z domácího minipivovaru nebo vlastní pěstování některých doplňkových surovin.

Finanční plán této práce slouží, jako odhad, zda potenciál tohoto nápadu (i přes všechny nutné výdaje) bude možné převést na úspěšnou restauraci. Z prvního roku podnikání, předpokládaných výdajích i příjmů z provozování, lze vidět, že tento podnikatelský záměr je uskutečnitelný. Výhodou je počáteční kapitál a budova restaurace, která je od začátku k dispozici a není nutné platit nájem. I přesto, že projekt má určitá rizika, lze říci, že pokud restaurace bude rozvíjet své silné stránky a vybuduje si dobrou pověst díky kvalitě poskytovaných služeb, má velký předpoklad k uchycení se na trhu i z dlouhodobého hlediska.

# Seznam použité literatury

## a) Odborná literatura

- BOWEN, Howard. Social Responsibilities of the Businessman. University of Iowa Press, 2013. 266 p. ISBN 978-1-60938-196-
- DE CHERNATONY, Leslie. *Značka: od vize k vyšším ziskům*. Brno: Computer Press, 2009. 315 s. Praxe manažera (Computer Press). ISBN 978-80-251-2007-1.
- DVOŘÁČEK, Jiří a Peter SLUNČÍK. *Podnik a jeho okolí: jak přežít v konkurenčním prostředí*. Praha: C.H. Beck, 2012. 173 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-224-3.
- FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada, 2012. 381 s. Expert (Grada)m. ISBN 978-80-247-3985-4.
- HORÁKOVÁ, H. Strategický marketing. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1
- KORÁB, V., M. REŽŇÁKOVÁ a J. PETERKA. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. Praxe podnikatele. ISBN 978-80-251-1605-
- MAGRETTA, Joan. *Michael Porter jasně a srozumitelně: o konkurenci a strategii*. Praha: Management Press, 2012. 231 s. Knihovna světového managementu. ISBN 978-80-7261-251-2.
- PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie: Metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán*. Praha: Oeconomica, 2007. 242 s. ISBN 978-80-245-1263-1.
- SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada, 2011. 200 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2010. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.
- SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5.vyd. Praha: Grada, 2011. 480 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.
- SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3494-1.

- SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6.vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. 176 s. ISBN 978-80-7400-274-8.
- ŠULEŘ, O., P. KOŠTAN a F. BĚLOHLÁVEK. *Management*. Brno: Computer press, 2006. 724 s. ISBN 9788025103968.
- VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2.vyd. Praha: Grada, 2008. 311 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2409-6.
- WOOD, Marian Burk. *Essential guide to marketing planning*. 2nd ed. New York, NY: Pearson Financial Times, 2010. 303 p. ISBN 9780273725763.

## **b) Elektronické dokumenty**

- BIOINFO. *Zprávy* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.bio-info.cz/zpravy/veganu-a-vegetarianu-pribyva>
- ČSÚ. *Nezaměstnanost* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm/nezamestnanost-v-olomouckem-kraji-k-31-12-2015>
- ČSÚ. *Průměrné mzdy* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xm/prumerne-mzdy-v-olomouckem-kraji-v-1-az-4-ctvrtleti-2015>
- EPRAVO. *Zákony* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/zakony/sbirka-zakonu/zakon-ze-dne-24-cervence-2009-kterym-se-meni-zakon-c-3792005-sb-o-opatrenich-k-ochrane-pred-skodami-pusobenymi-tabakovymi-vyroby-alkoholem-a-jinymi-navykovymi-latkami-a-o-zmene-souvisejicich-zakonu-ve-zneni-pozdejsich-predpisu-17326.html>
- FINANCE. *Daně a mzdy* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/dane-a-mzda/dane-z-prijmu/socialni-pojisteni-osvc/odvod-a-placeni/>
- FINANČNÍ SPRÁVA. *Eet* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.financnisprava.cz/cs/financni-sprava/eet>
- HACCP. *Hostinská činnost* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://haccp.webnode.cz/hostinska-cinnost/>
- IPODNIKATEL. *Nový občanský zákoník* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>
- IPODNIKATEL. *Založení živnosti* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-zivnosti/registracni-povinnosti-podnikatele-osvc.html>

JAK PODNIKAT. *Jak začít podnikat* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<http://www.jakpodnikat.cz/jak-zacit-podnikani.php>

JAK PODNIKAT. *Živnosti* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<http://www.jakpodnikat.cz/zivnosti-remeslne.php>

MANAGEMENT-MARKETING. *Analýza citlivosti* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<http://management-marketingu.blogspot.cz/2008/06/17-analyza-citlivosti.html>

MANAGEMENTMANIA. *Smart* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<https://managementmania.com/cs/smart>

MANAGEMENTMANIA. *SWOT analýza*. [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

PODNIKATEL. *Počet podnikatelů* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

<http://www.podnikatel.cz/clanky/pocet-podnikatelu-opet-vzrostl-firem-je-poprve-v-historii-pres-400-tisic/>

PORTÁL. *Šumperk* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z: <http://www.portalsumperk.cz/>

VÝZKUM. *Potřeby zákazníka* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

[http://vyzkumy.czechtourism.cz/0544\\_/pruzkum-potreb-zakazniku-pro-sektor-gastronomie](http://vyzkumy.czechtourism.cz/0544_/pruzkum-potreb-zakazniku-pro-sektor-gastronomie)

WIKIMEDIA. *Swot* [online]. [cit. 2016-04-21]. Dostupné z:

[https://commons.wikimedia.org/wiki/File%3ASWOT\\_en.svg](https://commons.wikimedia.org/wiki/File%3ASWOT_en.svg)

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 6. 5. 2016

..........  
Lucie Krňávková



## **Seznam příloh**

Příloha č. 1 Seznam řemeslných živností

Příloha č. 2 Základní charakteristika nezaměstnanosti v Olomouckém kraji (časová řada)

Příloha č. 3 Průměrná měsíční mzda v Olomouckém kraji

Příloha č. 4 Jídelní lístek

# Přílohy

Příloha č. 1 Seznam řemeslných živností

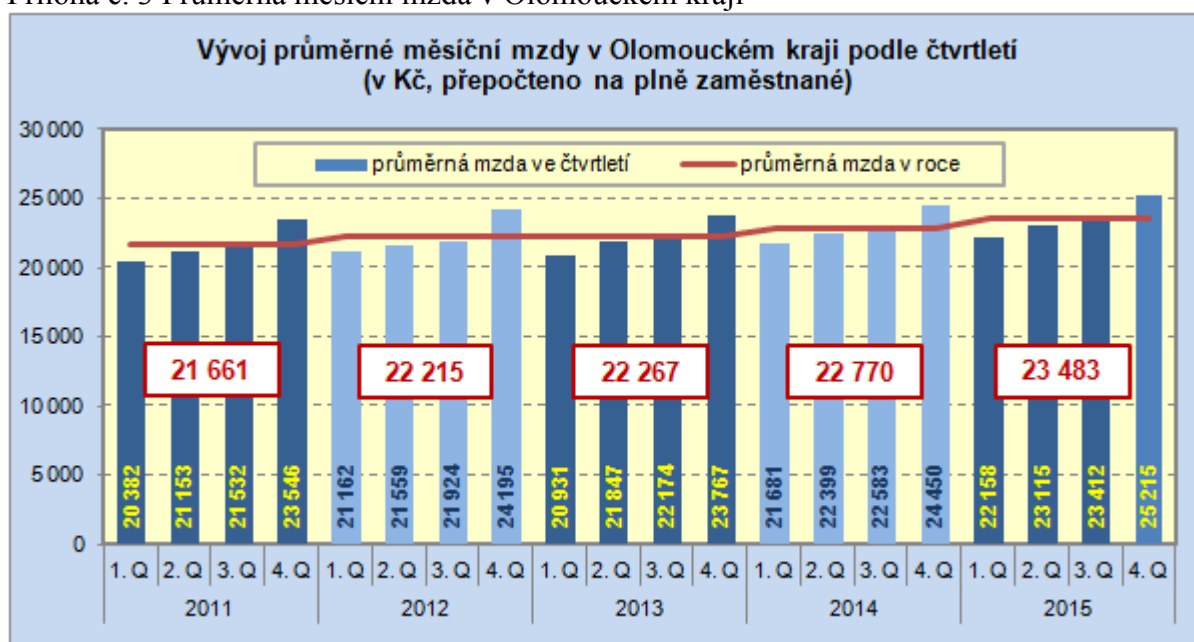
| Plné znění Přílohy č. 1 nařízení vlády č. 278/2008 Sb. o obsahových náplních jednotlivých živností  |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Řeznictví a uzenářství</li><li>• Mlékárenství</li><li>• Mlynářství</li><li>• Pekařství, cukrářství</li><li>• Pivovarnictví a sladovnictví</li><li>• Zpracování kůží a kožešin</li><li>• Aplikace, výroba a opravy ortopedické obuvi</li><li>• Broušení a leptání skla</li><li>• Zpracování gumárenských směsí</li><li>• Zpracování kamene</li><li>• Slévárenství, modelářství</li><li>• Kovářství, podkovářství</li><li>• Obráběčství</li><li>• Zámečnictví, nástrojářství</li><li>• Galvanizérství, smaltérství</li><li>• Výroba, instalace, opravy elektrických strojů a přístrojů, elektronických a telekomunikačních zařízení</li><li>• Hodinářství</li><li>• Zlatnictví a klenotnictví</li><li>• Truhlářství, podlahářství</li><li>• Výroba a opravy hudebních nástrojů</li><li>• Opravy ostatních dopravních prostředků a pracovních strojů</li><li>• Zednictví</li><li>• Montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení</li><li>• Montáž, opravy a rekonstrukce chladicích zařízení a tepelných čerpadel</li><li>• Vodoinstalátérství, topenářství</li><li>• Montáž, opravy, revize a zkoušky plynových zařízení a plnění nádob plyny</li><li>• Montáž, opravy, revize a zkoušky zdvihacích zařízení</li><li>• Izolatérství, Malířství, lakýrnictví, natěračství</li><li>• Pokrývačství, tesařství</li><li>• Klempířství a oprava karoserií</li><li>• Kamnářství</li><li>• Opravy silničních vozidel</li><li>• Holíčství, kadeřnictví</li><li>• Barvení a chemická úprava textilií</li><li>• Čištění a praní textilu a oděvů</li><li>• Kominictví</li><li>• Hostinská činnost</li><li>• Kosmetické služby</li><li>• Pedikúra, manikúra</li></ul> |

Příloha č. 2 Základní charakteristika nezaměstnanosti v Olomouckém kraji (časová řada)

|         | Uchazeči o zaměstnání |                                      |        |                              |                           |  | Volná<br>pracovní<br>místa | Dosažitel<br>ní<br>uchazeči<br>na 1<br>volné<br>pracovní | Podíl<br>nezaměstna-<br>ných osob <sup>1)</sup><br>(v %) |
|---------|-----------------------|--------------------------------------|--------|------------------------------|---------------------------|--|----------------------------|--|--|
|         | celkem                | z toho                               |        | přihlášení<br>do<br>evidence | vyřazení<br>z<br>evidence | meziměsíč<br>ní změna<br>počtu<br>uchazečů |                            |  |  |
|         |                       | dosažiteln<br>í ve věku<br>15-64 let | ženy   |                              |                           |  |                            |  |  |
| 12/2013 | 43 364                | 42 095                               | 20 386 | 5 068                        | 1 932                     | 3 136                                      | 1 103                      | 38,2   | 9,8  |
| 1/2014  | 46 404                | 45 030                               | 21 161 | 5 533                        | 2 493                     | 3 040                                      | 1 295                      | 34,8   | 10,5   |
| 2/2014  | 46 314                | 45 019                               | 21 121 | 3 291                        | 3 381                     | -90  | 1 797                      | 25,1   | 10,5   |
| 3/2014  | 44 645                | 43 122                               | 20 758 | 3 315                        | 4 984                     | -1 669                                     | 1 815                      | 23,8   | 10,1   |
| 4/2014  | 41 402                | 39 736                               | 19 932 | 3 134                        | 6 377                     | -3 243                                     | 2 092                      | 19,0   | 9,3  |
| 5/2014  | 39 131                | 37 556                               | 19 395 | 2 515                        | 4 786                     | -2 271                                     | 2 293                      | 16,4   | 8,8  |
| 6/2014  | 38 079                | 36 465                               | 19 207 | 2 864                        | 3 916                     | -1 052                                     | 2 453                      | 14,9   | 8,5  |
| 7/2014  | 38 166                | 36 650                               | 19 619 | 3 605                        | 3 518                     | 87   | 2 607                      | 14,1   | 8,6  |
| 8/2014  | 37 529                | 36 130                               | 19 403 | 2 639                        | 3 276                     | -637                                       | 2 742                      | 13,2   | 8,5  |
| 9/2014  | 37 133                | 35 551                               | 19 144 | 4 528                        | 4 924                     | -396                                       | 2 811                      | 12,6   | 8,3  |
| 10/2014 | 36 531                | 34 858                               | 18 792 | 3 240                        | 3 842                     | -602                                       | 2 916                      | 12,0   | 8,2  |
| 11/2014 | 36 529                | 34 871                               | 18 614 | 3 293                        | 3 295                     | -2   | 2 845                      | 12,3   | 8,2  |
| 12/2014 | 38 990                | 37 494                               | 18 822 | 5 084                        | 2 623                     | 2 461                                      | 2 814                      | 13,3   | 8,8  |
| 1/2015  | 40 555                | 39 089                               | 18 993 | 5 212                        | 3 647                     | 1 565                                      | 3 365                      | 11,6   | 9,2  |
| 2/2015  | 39 868                | 38 255                               | 18 581 | 2 750                        | 3 437                     | -687                                       | 4 142                      | 9,2  | 9,0  |
| 3/2015  | 37 642                | 35 926                               | 17 871 | 2 879                        | 5 105                     | -2 226                                     | 4 557                      | 7,9  | 8,5  |
| 4/2015  | 34 274                | 32 576                               | 16 935 | 2 918                        | 6 286                     | -3 368                                     | 5 346                      | 6,1  | 7,7  |
| 5/2015  | 31 852                | 30 257                               | 16 132 | 2 559                        | 4 981                     | -2 422                                     | 5 853                      | 5,2  | 7,2  |
| 6/2015  | 30 506                | 28 892                               | 15 665 | 2 774                        | 4 120                     | -1 346                                     | 5 855                      | 4,9  | 6,8  |
| 7/2015  | 30 507                | 29 006                               | 16 012 | 3 339                        | 3 338                     | 1  | 5 720                      | 5,1  | 6,9  |
| 8/2015  | 30 029                | 28 526                               | 15 889 | 2 717                        | 3 195                     | -478                                       | 6 207                      | 4,6  | 6,8  |
| 9/2015  | 29 612                | 27 925                               | 15 547 | 4 085                        | 4 502                     | -417                                       | 6 519                      | 4,3  | 6,6  |
| 10/2015 | 28 596                | 26 983                               | 14 995 | 2 829                        | 3 845                     | -1 016                                     | 6 645                      | 4,1  | 6,4  |
| 11/2015 | 28 759                | 27 126                               | 14 803 | 3 704                        | 3 541                     | 163  | 6 061                      | 4,5  | 6,4  |
| 12/2015 | 31 058                | 29 478                               | 15 021 | 4 770                        | 2 471                     | 2 299                                      | 5 912                      | 5,0  | 7,0  |

(Konečná, 2014)

Příloha č. 3 Průměrná měsíční mzda v Olomouckém kraji



(Management-marketing, 2016)

Příloha č. 4 Jídelní lístek

| Jídelní lístek      |        |                                       |          | Nápojový lístek |  |                    |
|---------------------|--------|---------------------------------------|----------|-----------------|--|--------------------|
|                     |        |                                       | Cena     |                 |  | Cena               |
| <b>Předkrmy</b>     | 150g   | Špenátový závin                       | 79,- Kč  | 0,2 l           | Fresh džus                                   | 40,- Kč            |
|                     | 100g   | Pomazánka z červ. čočky               | 49,- Kč  | 0,3 l           | Mattoni                                      | 28,- Kč            |
| <b>Polévky</b>      | 0,25 l | Rajčatová polévka s ovesnými vločkami | 55,- Kč  | 0,3 l           | Coca-Cola<br>Fanta<br>Sprite<br>Tonic ginger | 32,- Kč            |
|                     | 0,25 l | Cibulová polévka                      | 55,- Kč  | 0,3 l           | Domácí limonáda                              | 49,- Kč            |
|                     | 0,25 l | Pikantní dýňová polévka               | 55,- Kč  | 0,3 l           | Zázvorová limonáda                           | 49,- Kč            |
| <b>Hlavní jídla</b> | 300g   | Špaldové karbanátky s bramborami      | 169,- Kč | 0,5 l           | Ledový domácí čaj                            | 59,- Kč            |
|                     | 250g   | Dhal z červené čočky                  | 149,- Kč |                 | Espresso                                     | 38,- Kč            |
|                     | 300g   | Kuskus s pečenou zeleninou            | 109,- Kč |                 | Latté<br>Machiatto                           | 48,- Kč            |
|                     | 300g   | Taboulé                               | 109,- Kč |                 | Capuccino                                    | 46,- Kč            |
|                     | 250g   | Risotto se špenátem a oříšky          | 159,- Kč |                 | Irská káva                                   | 65,- Kč            |
| <b>Saláty</b>       | 300g   | Taboulleh                             | 149,- Kč |                 | Obilná káva se smetanou                      | 69,- Kč            |
|                     | 300g   | Rýžovo-čočkový salát s tofu           |          |                 | Čaj  | 35,- Kč            |
|                     | 300g   | Letní salát                           | 119,- Kč |                 | Fresh mátový čas                             | 45,- Kč            |
| <b>Dezerty</b>      | 3 ks   | Lívanečky z vloček s ovocem           | 89,- Kč  |                 | Mléko<br>Med                                 | 5,- Kč<br>10,- Kč  |
|                     | 3 ks   | Čokoládovo-oříškové tyčinky           | 69,- Kč  | 0,5 l           | Pivo<br>Chomout<br>světlé                    | 32,- Kč<br>25,- Kč |
|                     | 1 ks   | Jablečný koláč                        | 59,- Kč  | 0,5 l           | Pivo<br>Chomout<br>kvasnicové                | 38,- Kč<br>29,- Kč |
|                     | 1 ks   | RAW Kokosovo-ovocný dort              | 59,- Kč  |                 |  |                    |
|                     | 3 ks   | Mandlové kuličky s kokosem            | 69,- Kč  |                 |  |                    |
|                     |        |                                       |          |                 |  |                    |

Zdroj: Vlastní zpracování